



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el cantón Síg sig**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Ingeniero Comercial

Modalidad: Artículo Académico.

**AUTORA:**

Marcela Carolina Orellana Rosero

C.I. 010672175-6

marce8661@gmail.com

**TUTOR:**

Ing. Diego Francisco Roldán Arauz

C.I. 010382313-4

**Cuenca – Ecuador**

**19-agosto-2021**



## Resumen

El turismo constituye una opción para el mantenimiento de áreas protegidas, sin embargo, debido a la pandemia de COVID-19, es uno de los sectores que mayor impacto tuvo por las restricciones de movilidad para la población en general y la prohibición de aglomeraciones, lo que dificulta la conservación de las áreas protegidas, ya que en algunos casos significa un medio de subsistencia para las comunidades aledañas.

En este contexto, surge la presente investigación que tiene como objetivo analizar las estrategias de costos y alianzas estratégicas para la primera zona protegida comunitaria denominada como Bosque Protector Tambillo. Para cumplir con el propósito investigativo se realiza un tipo de investigación descriptiva con un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, mediante encuestas a operadoras y entrevistas a los dirigentes de la cooperativa responsable del bosque.

Los resultados muestran que para la oferta de servicios turístico es necesario realizar adecuaciones que implica inversión y publicidad, que puede ser subsanada por la organización FIDA y OEPS, que brindan apoyo a las cooperativas. Además, es importante que los socios sean capacitados, para ello se podría contar con el apoyo de WWF Ecuador. Por otra parte, para el mantenimiento del acceso con los GAD del Sígsig y Gualaquiza, y la publicidad con las operadoras turísticas de Cuenca.

**Palabras Clave:** Turismo. Estrategia de costos. Alianzas estratégicas. Bosque Protector Tambillo.



### **Abstract**

Tourism is an option for the maintenance of protected areas, however, due to the COVID-19 pandemic, it is one of the sectors that had the greatest impact due to mobility restrictions for the general population and the prohibition of agglomerations, which makes it difficult to conserve protected areas, since in some cases it means a means of subsistence for the surrounding communities.

In this context, the present research arises that aims to analyze cost strategies and strategic alliances for the first community protected area called Tambillo Protective Forest. To fulfill the investigative purpose, a type of descriptive research is carried out with a mixed, quantitative and qualitative approach, through surveys of operators and interviews with the leaders of the cooperative responsible for the forest.

The results show that for the offer of tourist services it is necessary to make adjustments that involve investment and publicity, which can be corrected by the organization FIDA and OEPS, which provide support to cooperatives. In addition, it is important that the partners are trained, for this they could count on the support of WWF Ecuador. On the other hand, for the maintenance of access with the GAD of Sigsig and Gualaquiza, and advertising with the tourist operators of Cuenca.

**Key Words:** Tourism. Cost strategy. Strategic alliances. Tambillo Protective Forest.



## Índice

<b>RESUMEN .....</b>	<b>II</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>III</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
1.1. Ecoturismo como mecanismo para reactivación del turismo en las áreas protegidas.....	12
1.2. Determinación de costos de paquetes turísticos.....	13
1.3. Alianzas estratégicas en el turismo.....	14
1.4. Plan estratégico .....	17
<b>2. METODOLOGÍA .....</b>	<b>20</b>
2.1. Tipo de investigación .....	20
2.2. Método de investigación .....	20
2.3. Población y muestra .....	21
2.4. Métodos de obtención.....	22
2.5. Tratamiento de información .....	22
<b>3. RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
3.1. Determinación de costos de paquetes turísticos.....	23
3.2. Encuestas a operadoras .....	30
3.3. Análisis del entorno para planteamiento estratégico.....	40
3.3.1. Análisis PESTEL .....	40
3.3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	45



3.3.3. Matriz FODA.....	50
3.4. Plan estratégico .....	53
3.4.1. Cultura corporativa .....	53
3.4.2. Estrategias de costos .....	54
3.4.3. Alianzas estratégicas .....	56
3.5. Discusión.....	65
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>5. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>6. LIMITACIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>69</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>74</b>
Anexo 1. Encuesta dirigida a operadoras turísticas .....	74
Anexo 2. Entrevista al gerente de la Cooperativa Jima .....	74

### Índice de tablas

Tabla 1. Detalle de rubros de maquinaria .....	25
Tabla 2. Detalle rubros de muebles y enceres.....	25
Tabla 3. Detalle rubros equipos de oficina .....	26
Tabla 4. Total inversión.....	26
Tabla 5. Costos y precio paquete 1 .....	27
Tabla 6. Costos y precios paquete 2.....	27
Tabla 7. Costos y precio paquete 3 .....	28
Tabla 8. Costos y precio paquete 4 .....	29
Tabla 9. Costos y precio paquete 5 .....	29
Tabla 10. Costos y precio paquete 6 .....	30
Tabla 11. Análisis de áreas protegidas competidoras.....	48



Tabla 12. Evaluación de la matriz FODA de la oferta de paquetes turísticos en el bosque protector Tambillo.....	50
Tabla 13. Estrategia de costos de inversión .....	55
Tabla 14. Indicadores para el monitoreo de las alianzas estratégicas .....	62

## Índice de figuras

Figura 1. Modelo de alianza turística .....	16
Figura 2. Plan estratégico del turismo.....	19
Figura 3. Paquetes turísticos .....	24
Figura 4. ¿Vende Paquetes Turísticos en Áreas Ecológicas? .....	31
Figura 5. ¿Cuáles son los principales destinos que los turistas eligen? .....	31
Figura 6. ¿Cuál es la principal razón por la que los turistas seleccionan ese lugar? .....	32
Figura 7. ¿Qué tipo de servicios ofrecen estos destinos? .....	33
Figura 8. ¿Qué actividades incluyen estos destinos? .....	33
Figura 9. ¿Qué personas compran el servicio turístico).....	34
Figura 10. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes normalmente?..	34
Figura 11. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes en temporada alta? .....	35
Figura 12. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes en temporada baja? .....	35
Figura 13. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes normalmente?.	36
Figura 14. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico grupal/básico? .....	36
Figura 15. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico Especial/Estándar? .....	37
Figura 16. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico Individual/Golden? .....	37
Figura 17. ¿Por qué medios se promociona los Paquetes Turísticos de su operadora?.....	38
Figura 18. ¿Desearía su operadora implementar paquetes turísticos en Áreas Ecológicas?.....	39



Figura 19. ¿Estaría interesado en trabajar con una Cooperativa de Desarrollo Comunitario que cuente con los productos descritos anteriormente, en el cantón Sigsig? .....	39
Figura 20. Según la experiencia en su negocio, ¿Cree Usted que la tendencia en la demanda turística en este año ha sido?.....	40
Figura 21. Principios estratégicos del Plan estratégico 2017-2025 WWF Ecuador .....	41
Figura 22. Evolución de la inflación en los meses de abril de los años 2012-2021 .....	42
Figura 23. Cifras del desempleo en diciembre 2016-2020 y enero 2021 .....	43
Figura 24. Porcentaje de personas con acceso a internet en el Ecuador en los años 2018-2020 .....	44
Figura 25. Hectáreas de bosque nativo por provincia. ....	46
Figura 26. Tácticas para las alianzas estratégicas con operadoras turísticas ..	57
Figura 27. Tácticas para las alianzas estratégicas con el GAD de Sigsig y de Gualaquiza.....	57
Figura 28. Tácticas para las alianzas estratégicas con el FIDA y OEPS .....	59
Figura 29. Tácticas para las alianzas estratégicas con el WWF .....	60
Figura 30. Tácticas para las alianzas estratégicas con la comunidad de Jima .	60



### Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Marcela Carolina Orellana Rosero en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el cantón Sigsig", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 19 de agosto de 2021

Marcela Carolina Orellana Rosero

C.I: 0106721756

marce8661@gmail.com





### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Marcela Carolina Orellana Rosero, autora del trabajo de titulación "Los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el cantón Sigsig", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 19 de agosto de 2021

Marcela Carolina Orellana Rosero

C.I: 0106721756

marce8661@gmail.com



## Introducción

El turismo genera tres impactos positivos en la economía de un país: directo, indirecto e inducido, con respecto al primero implica el incremento de beneficios de las empresas turísticas, que obtienen ventas directamente al brindar servicios a los turistas, mientras que indirectamente se benefician las entidades proveedoras de estas entidades, que en conjunto producen un impacto inducido tanto en las operadoras turísticas como las proveedoras (Brida et al., 2017).

El turismo internacional influye en el crecimiento de la economía de un país, a razón de que el gasto del consumo mundial representa el 11% del total, generando ingresos para la población y para el Estado a través del Fisco, además de que emplea a cerca de 250 millones de personas en todo el mundo (Kyrylov et al., 2020). A pesar del dinamismo económico que produce el turismo, en la actualidad la industria turística enfrenta diferentes obstáculos y cambios.

Así, como consecuencia de la pandemia de COVID-19 es uno de los sectores económicos más afectados, especialmente en los países en que son dependientes, tal es el caso de los países de Asia y las Américas (Babi & Nadeem, 2021). A lo mencionado se suma el hecho del cambio en los gustos, necesidades y preferencias de los turistas, especialmente en la interacción con la naturaleza (Huertas et al, 2020), de igual manera, las consideraciones sociales y ambientales se convierten en factores que influyen en la toma de decisiones de los consumidores (Center for Responsible Travel, 2019).

En este sentido, es importante mencionar que el turismo promueve la conservación de áreas protegidas, ya que los habitantes generan beneficios y puede mantener los recursos naturales, sin embargo, la reducción de ingresos por esta actividad a causa de las restricciones por la pandemia de COVID-19 implica que cubrir con el costo de la conservación de las áreas protegidas sea imposible, obligando a la población a explotar los recursos de estas zonas como medios de vida (Spenceley, Mccool & Newsome, 2021).



Bajo tal contexto, se identifica como problema de investigación la crisis que presente el turismo por la pandemia de COVID 19, constituyendo una amenaza para las áreas protegidas, por ende, a la conservación del medio ambiente. Por lo que el objetivo de la presente investigación versa en establecer estrategias en los costos y alianzas para reactivar el turismo en el bosque protector comunitario Tambillo ubicado en la parroquia Jima, cantón Sígsig; para ello, se propone un tipo de investigación descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo que permite recolectar información mediante entrevistas y encuestas para realizar un plan estratégico.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se estructura la investigación en 3 secciones: en la primera se aborda el marco teórico sobre las estrategias que se proponen, en la segunda sección se presentan los resultados de las encuestas y entrevistas, se determinan los costos de los paquetes turísticos con base en los gastos y se realiza un análisis del entorno para finalmente presentar el plan estratégico en función de la información recolectada.



## **1. Marco teórico**

### **1.1. Ecoturismo como mecanismo para reactivación del turismo en las áreas protegidas.**

De acuerdo con Esparza et al. (2020), el ecoturismo tiene como enfoque la protección, cuidado y conservación del medio ambiente y la biodiversidad mediante la realización de actividades turísticas que promuevan el desarrollo económico de la población que les permita conservar los recursos naturales, tomando especial relevancia en el caso de Áreas Protegidas (AP).

En un estudio realizado por García et al. (2017), analizaron el ecoturismo en el área de protección de México denominada Sierra de Álvarez, la cual está controlada por miembros de la comunidad, en donde fue necesario realizar una capacitación para que se familiaricen con el ecoturismo. En la actualidad los ingresos se obtienen por la cuota que reciben tanto por persona como por automóvil, la tarifa incluye un guía y también se vende productos gastronómicos típicos de la zona. Con base en los resultados se encontró que el ecoturismo permite la conservación del área protegida, siendo uno de los principales beneficios.

Por su parte, López e Ixtacuy (2018) analizaron los proyectos ecoturísticos que se implementaron en la AP denominada Reserva La Encrucijada, México. Los resultados evidencian que no se realizaron estudios de factibilidad económica lo que no permitió dar un seguimiento adecuado, especialmente con la construcción de infraestructura necesaria para dar los servicios; además, no se capacitó al personal, por lo que la gestión organizativa es deficiente, como consecuencia los miembros se desvinculan de la asociación de conservación de la AP. Los autores refieren la creación de redes de cooperativas turísticas y el financiamiento tanto público como privado.

Con los resultados de los dos estudios antes expuestos, es evidente la diferencia de los beneficios que obtienen las comunidades de las AP al implementar el ecoturismo mediante un proceso de gestión estratégico, ya que de esta manera



se convierte en un proceso de desarrollo económico que a la vez garantiza la protección de las AP.

En el Ecuador se diferencia el estudio de Corral et al. (2017), quienes analizaron la incidencia del ecoturismo en la conservación del Jardín Botánico Las Orquídeas ubicado en el cantón Puyo, para ello realizaron encuestas y entrevistas a los habitantes y a las operadoras turísticas. Los resultados muestran que el jardín tiene el potencial para realizar ecoturismo, sin embargo, la población no ve como una oportunidad para generar ingresos, dado que desconocen las estrategias del ecoturismo.

El desconocimiento de los beneficios del ecoturismo hace que las poblaciones no consideren como una opción de desarrollo económico, lo que muestra que en el Ecuador no se implementan políticas que incentiven el turismo como medio de conservación.

## **1.2. Determinación de costos de paquetes turísticos**

En la literatura no se establece una forma óptima para la aplicación de una estrategia de costos y de fijación de precios, debido a que depende de cada entidad y de los objetivos que tenga planteado (Córdova y Moncayo, 2017). A pesar de ello, es necesario la aplicación de estas estrategias para establecer un precio adecuado que cumpla con las expectativas de los clientes y que a su vez genere utilidad para la empresa.

Para la determinación de costos de los paquetes turísticos, es importante reconocer que implican la transferencia de un servicio y no un bien, existiendo diferencias significativas en el intercambio de estos, que a criterio de Figueroa (2018) se pueden resumir así:

- Intangibilidad: carecen de presencia física, el usuario no puede ver o tocar el servicio.
- Inseparabilidad: se vincula directamente con la organización que lo produce, si el cliente no accede a la entidad no puede percibir el servicio.



- Heterogeneidad: no se puede estandarizar a los servicios por categorías, dado que un mismo servicio puede brindarse desde diferentes modalidades.
- No perecederos: cada servicio es exclusivo, a pesar de que se lo brinde en la misma entidad no son los mismos.

Con lo expuesto se diferencia que los servicios no se pueden trasladar, percibir físicamente o almacenar, por lo que, el establecimiento de costos y la fijación de precios es distinta a los que se establecen en los bienes. Al respecto, Sánchez (2015) menciona tres tipos de estrategias para fijar precios en servicios:

- **Basada en costos:** se realiza con base en el cálculo de los costos que implica brindar el servicio, en él se contemplan costos variables, fijos y un margen de ganancia, en el que se debe considerar distintos aspectos que generan los clientes frente a los requerimientos de los servicios.
- **Basada en la competencia:** en los servicios, el precio es un reflejo de la calidad, por lo que un precio más alto que la competencia genera expectativas más altas, mientras que lo contrario implica una reducción de la calidad de los servicios disponibles en el mercado. En muchos casos se realiza una combinación de la estrategia anterior y como referencia el precio de la competencia.
- **Basada en la demanda:** implica conocer el segmento al que va dirigido el servicio y ofrecer el servicio en función de las necesidades de los mismos, considerando la capacidad adquisitiva que posee.

### 1.3. Alianzas estratégicas en el turismo

De acuerdo con Reis, Ávila y Flores (2021) las alianzas estratégicas provienen de un concepto plural que se conoce como Gobernanza, que comprende no solo la gestión de las organizaciones sino la interrelación con los principales actores del sector económico en el que se desarrolla mediante la construcción de espacios de acuerdos para el beneficio común. Las empresas turísticas se



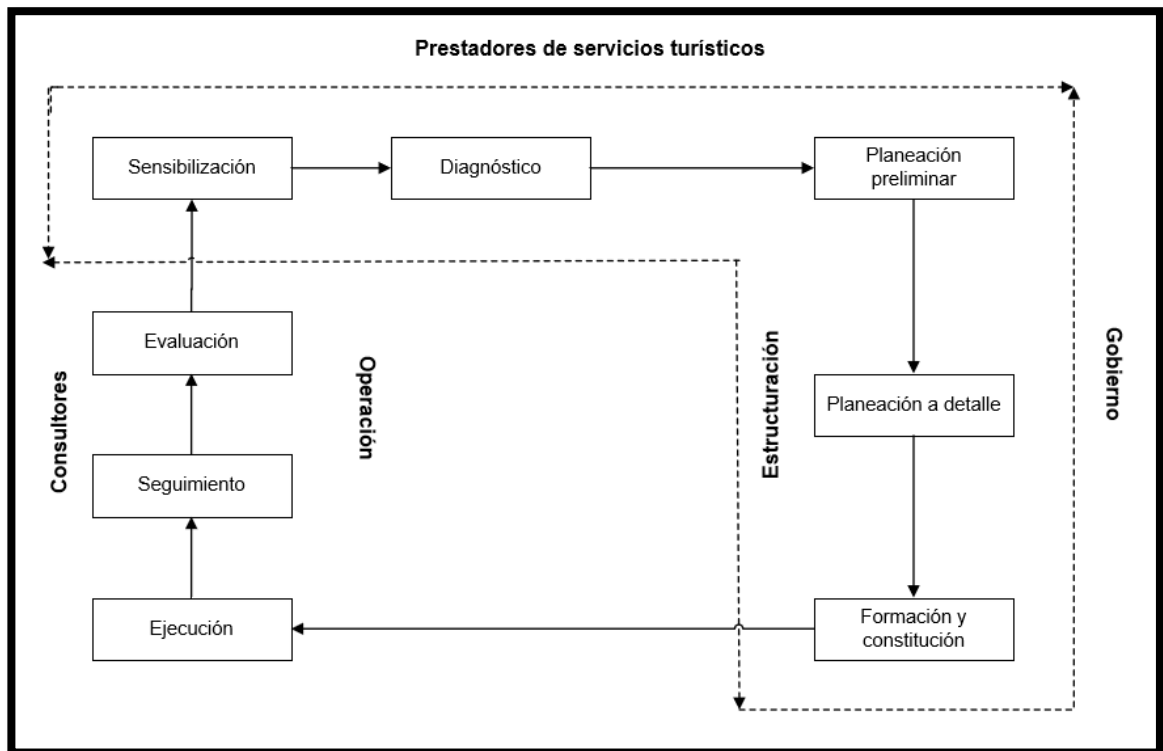
caracterizan por ser fragmentadas, por lo que depende del desarrollo formal e informal de relaciones de cooperación, alianzas o redes.

Moscoso (2014) menciona que la gobernanza en el turismo versa en crear redes de cooperación con los principales actores, sean públicos o privados pero que forman parte de la cadena de valor y que tienen un objetivo en común: convertir un espacio en un destino turístico sustentable y competitivo. En función de lo mencionado por los dos autores, las alianzas estratégicas son parte de la Gobernabilidad.

En lo referente a las alianzas estratégicas, Cobeña (2018) manifiesta que uno de los aspectos fundamentales es la complementariedad de los recursos entre las entidades que deciden unirse, en el que se debe considerar que la combinación genera mayores beneficios que si se realizaran de manera autónoma.

En este sentido, Ramírez y Arce (2012) plantearon un modelo de implementación de alianzas estratégicas para pequeñas empresas que brindan servicios turísticos de la región de Tuxtla, México, con el objetivo de involucrar a las comunidades que habitan en los lugares turísticos y organizarlos para analizar las alianzas estratégicas como una ventaja competitiva, para ello se plantea un esquema que se divide en la estructuración y operación, que a su vez la primera se forma de 5 fases que son: la sensibilización, el diagnóstico, la planeación preliminar y al detalle y finalmente la formación y constitución; mientras que la fase de operación se constituye por la evaluación, el seguimiento y la ejecución, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Modelo de alianza turística



Nota. Adaptado de Ramírez y Arce (2012)

A continuación, se detallan las fases de la estructuración:

- Sensibilización: presentar a los integrantes de la comunidad y a los posibles participantes de la alianza de forma detallada los beneficios que conlleva la combinación de recursos.
- Diagnóstico: evaluar la factibilidad de que los individuos de la comunidad puedan organizarse y puedan trabajar en conjunto.
- Planeación preliminar: analizar la factibilidad económica de la alianza.
- Planeación a detalle: analizar la forma de combinar los recursos humanos, materiales y financieros.
- Etapa de formación y constitución: implica la constitución formal de las estrategias.

En cuanto a la etapa de constitución se diferencian las siguientes fases:





- Ejecución: se realizan todas las actividades planteadas en función del planeamiento realizado en los pasos anteriores son el objetivo de incentivar la mejora continua en los procesos
- Seguimiento: se identifica la forma de evaluación de cada una de las actividades para la consecución de objetivos.
- Evaluación: aplicar los indicadores planteados y analizar el avance con base en los resultados que reportan.

#### 1.4. Plan estratégico

Según Faría et al. (2016) la planificación estratégica en el turismo resulta indispensable, siendo la única forma de desarrollar, gestionar y manejar las diferentes actividades que se convergen en el turismo con el objetivo de establecer estrategias que permiten el uso consciente de los recursos pero que permitan satisfacer las necesidades del mercado.

En este sentido, Herrera et al. (2016) menciona que la planificación estratégica implica plantear la misión la visión de la comunidad en la que se van a realizar actividades turísticas, en donde también se deben plantear objetivos en los que se deberán considerar estrategias para el cumplimiento de estos.

En contraposición, Díez (2011) refiere que la planificación estratégica en el turismo no es estándar ya que depende del espacio geográfico y de los continuos cambios a los que se enfrentan, por lo que el plan debe ser flexible en el que se consideren estrategias que se adapten al entorno cambiante; para ello menciona diferentes líneas estratégicas como son los recursos naturales, históricos, ordenamiento territorial, la oferta de alojamiento, de actividades y servicios turísticos, colaboración de instituciones públicas y un análisis del *Marketing Mix*.

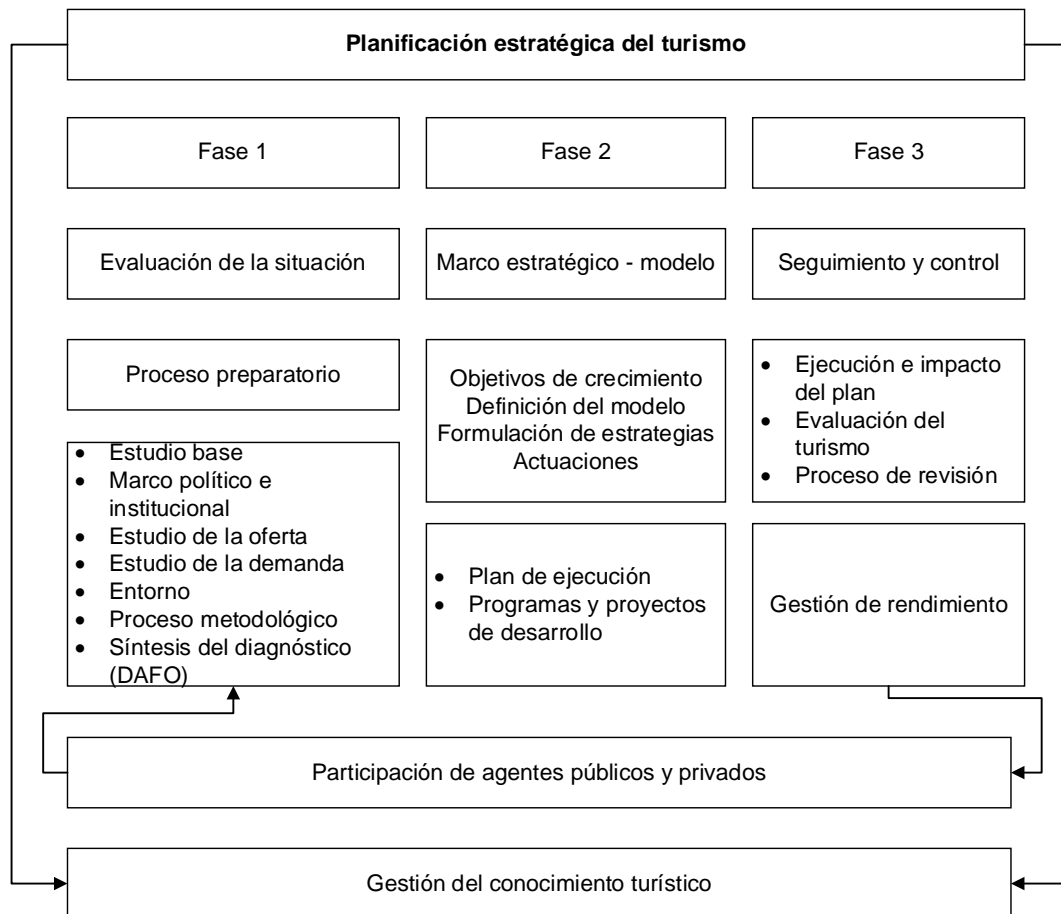
En este contexto, Rivera y Carpio (2018) refiere que la importancia de la planificación en el turismo se puede explicar en cinco aspectos:



- Económica: la planeación permite el desarrollo del espacio turístico mediante la innovación y mejora en los servicios, con ello se realiza un control de costos y gastos.
- Social: permite aprovechar las oportunidades, eliminar la incertidumbre porque contribuye a la proyección de las actividades que se pretenden realizar.
- Política: influye en el pleno cumplimiento de la normativa y permite evaluar diferentes alternativas de nuevas políticas que contribuyan al incremento del turismo.
- Cultural: permite el intercambio de experiencias y al enriquecimiento de las tradiciones y costumbres.
- Ambiental: reduce el impacto ambiental que conlleva otorgar servicios turísticos.
- Ético: implica el respeto a la naturaleza mediante prácticas que garanticen la sostenibilidad.

Con lo mencionan Rivera y Carpio (2018) es evidente que la elaboración de un plan estratégico resulta clave para el desarrollo del turismo, en especial del ecoturismo considerando las particularidades que posee. Para ello, es importante analizar el proceso que se lleva a cabo para realizar una planeación estratégica enfocada en el turismo, como el planteado por Martínez (2017) que se ilustra en la siguiente figura 2.

Figura 2. Plan estratégico del turismo



Nota. Adaptado de Martínez (2017)

Según Martínez (2017) el plan estratégico está conformado por tres fases: la primera implica la evaluación de la situación y menciona que implica un proceso preparatorio porque se obtiene información que servirá de fundamento para las estrategias, por lo que, en la segunda fase se establecen objetivos estratégicos y estrategias que conlleven al cumplimiento de estos, así como de planes, programas y proyectos. Finalmente, la fase tres implica el seguimiento y control de la ejecución de los planes con el objetivo de gestionar el rendimiento.



## **2. Metodología**

### **2.1. Tipo de investigación**

En el presente estudio se emplea un tipo de investigación descriptiva con un enfoque cuantitativo y cualitativo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de investigación implica especificar las propiedades o características de un individuo o comunidad a través de la recolección de información sobre las variables de estudio. En este sentido, se pretende recolectar información sobre el bosque protector comunitario Tambillo ubicado en la parroquia Jima, cantón Sígfig y posteriormente describir y analizar con el objetivo de identificar los costos de los paquetes turísticos y las alianzas estratégicas necesarias para su promoción.

El enfoque cualitativo se justifica debido a que se pretende recabar información mediante el método de revisión bibliográfica que, de acuerdo con Gómez et al. (2014) implica obtener información secundaria de fuentes validadas de información como artículos científicos u obras empíricas que se desarrollan en la literatura sobre el tema objeto de estudio, que en este caso, contemplaría los tipos de alianzas estratégicas turísticas y el costeo de servicios turísticos.

El enfoque cuantitativo será útil para establecer los costos de los paquetes turísticos y para la presentación de los datos de las encuestas a las operadoras turísticas como las entrevistas al gerente de la cooperativa responsable del bosque objeto de estudio.

### **2.2. Método de investigación**

Dentro de la presente investigación se utilizará el método analítico – sintético que permite analizar el comportamiento de las partes de un todo y posteriormente descubrir la combinación de las partes analizadas en función del vínculo y las características (Rodríguez y Pérez, 2017). En este sentido, se estimarán los costos de los paquetes turísticos y se realizará un análisis situacional del bosque



protector comunitario Tambillo, así como las alianzas estratégicas necesarias para incrementar la promoción, información se sintetizará en el plan estratégico.

### 2.3. Población y muestra

La población de estudio está conformada por los distintos actores con los que se pretende realizar las alianzas estratégicas como son las operadoras turísticas y las autoridades, además, para la información de los costos es importante indagar a los representantes de la Cooperativa de Desarrollo Comunitario Jima.

Se obtendrá información a través de entrevistas al gerente de la Cooperativa Jima. Con respecto a las operadoras turísticas se identificó en el registro del Ministerio de Turismo del Ecuador dos tipos según la actividad que realizan, así, las que ofrecen transporte propio se consideran de operación y las que ofrecen servicios turísticos y organización de congresos y convenciones se consideran de intermediación. No se identificaron operadoras en el cantón Síg sig por lo que se recurrió a la información de los operadores del cantón Cuenca por la cercanía entre cantones. En total se identificaron 157 operadoras de la ciudad de Cuenca. Para el cálculo de la muestra se aplicará la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N: es el tamaño de la población o universo. Para el estudio las 157 operadoras

z: valor para construir el intervalo de confianza 90%

e: margen de error admitido por los investigadores 10%

p: es la probabilidad de ocurrencia que en este caso es de 13%

q: 1-p. Para el análisis será 87%

n: es el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{157 * 1,65^2 0,13 * 0,87}{0,10^2 * (156) + 1,65^2 * 0,13 * 0,87}$$



$$n = \frac{0,31}{0,01}$$

$$n = 31$$

#### **2.4. Métodos de obtención**

Dentro de la presente investigación se utilizará el método analítico – sintético, que permite analizar el comportamiento de las partes de un todo y posteriormente descubrir la combinación de las partes analizadas en función del vínculo y las características (Rodríguez y Pérez, 2017). En este sentido, se estimarán los costos de los paquetes turísticos y se realizará un análisis situacional del bosque protector comunitario Tambillo, así como las alianzas estratégicas necesarias para incrementar la promoción, información se sintetizará en el plan estratégico.

#### **2.5. Tratamiento de información**

Para el tratamiento de la información de las variables dependientes e independientes es importante referir los aspectos que se considerarán en cada variable que se detalla a continuación.

- **Costos de paquetes turísticos**

Para el cálculo de los paquetes turísticos se considerarán las encuestas realizadas a los 20 miembros de la Cooperativa de desarrollo comunitario Jima, quienes tienen definidas las actividades turísticas que desean realizar, pero no poseen los costos en los que tendrán que incurrir, por ende, no tienen establecidos el precio de los mismos.

- **Alianzas estratégicas**

Las alianzas estratégicas que se pretende aplicar se direccionan a la contribución de las autoridades y operadoras turísticas en la promoción y comercialización de los paquetes turísticos que se pretenden ofrecer, por lo que la información se obtendrá a través de encuestas y entrevistas en las que se indagará sobre los requisitos y formas de establecer un vínculo.



### ▪ **Plan estratégico para el Centro de hospedaje**

Para la elaboración del plan estratégico se considerará la información obtenida en las dos variables anteriores, sin embargo, para el planteamiento del mismo es necesario considerar todos los aspectos del bosque protegido, motivo por el cual, se utilizará como metodología los pasos propuestos por Ortiz y Capó (2015) para el desarrollo del plan estratégico:

1. Realizar un análisis del entorno a través del análisis PEST y 5 fuerzas de Porter.
2. Realizar un análisis interno, en cuanto a las actividades clave
3. Elaborar una matriz FODA con base a la información antes planteada para establecer el diagnostico actual de la cooperativa.
4. Elaborar estrategias a partir del análisis realizado
5. Plantear el plan estratégico mediante la definición misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

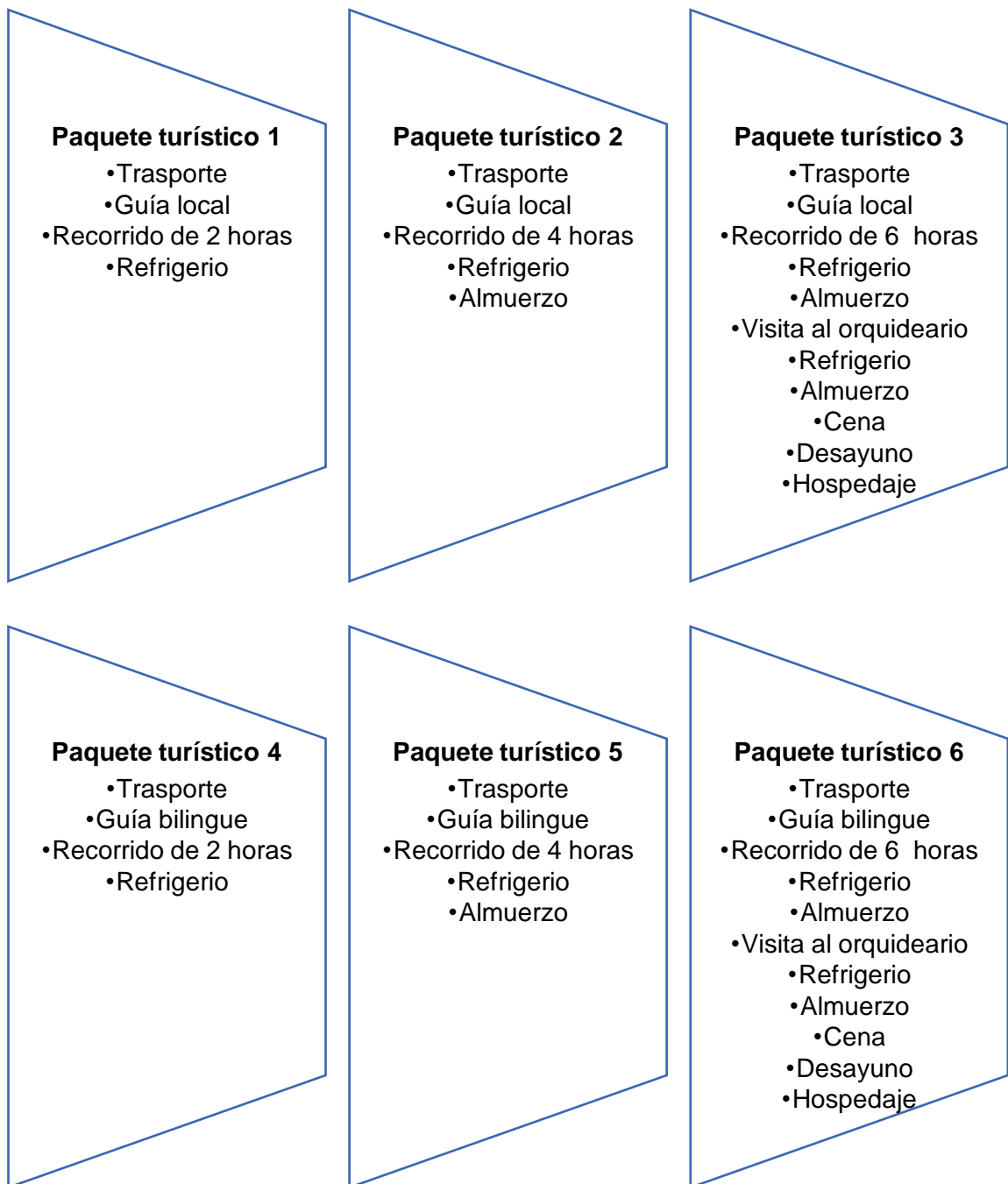
### **3. Resultados**

#### **3.1. Determinación de costos de paquetes turísticos**

Para establecer los costos fue necesario indagar a los socios de la Cooperativa Jima para conocer los servicios que desean ofrecer. La mayoría refiere que los servicios deberían dividirse de acuerdo con el segmento poblacional al que se dirigen, que en este caso son a turistas locales y extranjeros. Por otra parte, se establecen las características que se ofrecerán como es la caminata por el bosque protector, en donde es necesario que lo realice un guía. Además, en algunos casos se ofrecerá comida de acuerdo con el tiempo que dure el paquete turístico, así como el hospedaje. Cabe mencionar que en todos los paquetes se debe incluir la entrada al bosque.

Con todas las características mencionadas, se establecen tres tipos de paquetes turísticos del bosque protector que a continuación se detalla:

Figura 3. Paquetes turísticos



Como se puede observar en la figura que antecede, en total se realizarán 6 paquetes, que se diferencian por el tiempo de recorrido que los turistas, la comida y el hospedaje. Es importante mencionar que para poder ofertar estos paquetes es necesario efectuar adecuaciones en el bosque protector, por lo que, es





necesario detallar la inversión necesaria que se dividió en tres rubros: maquinaria, muebles y enseres y equipo de oficina como se detalla a continuación:

Tabla 1. Detalle de rubros de maquinaria

Concepto	Cantidad	Val. Unitario	IVA	Val. Total
Refrigeradora	1	\$ 1.500,00	\$ 180,00	\$ 1.680,00
Congelador	1	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 560,00
Cocina	1	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
Microondas	1	\$ 250,00	\$ 30,00	\$ 280,00
Horno	1	\$ 600,00	\$ 72,00	\$ 672,00
Extractor de olores	2	\$ 500,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
Lavadora de platos	1	\$ 1.500,00	\$ 180,00	\$ 1.680,00
Licuadora	1	\$ 250,00	\$ 30,00	\$ 280,00
Batidora	1	\$ 250,00	\$ 30,00	\$ 280,00
Lavadora	1	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
Secadora	1	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
Equipos para la extracción de esencias	1	\$ 1.500,00	\$ 180,00	\$ 1.680,00
<b>Total</b>				<b>\$11.592,00</b>

Como maquinaria se refieren a productos que son necesarios para brindar los servicios complementarios a las actividades turísticas como es la alimentación y el alojamiento, en donde es necesario adquirir productos de línea blanca como refrigeradora, congelador, cocina, entre otros. Mientras que para el alojamiento es importante una lavadora y secadora. En total, se necesitan \$11.592,00 dólares de inversión en los bienes mencionados y que son necesarios para brindar los paquetes turísticos.

Tabla 2. Detalles rubros de muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Val. Unitario	IVA	Val. Total
Muebles de cocina	1	\$ 5.000,00	\$ 600,00	\$ 5.600,00
Juego de comedor	1	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 560,00
Juegos de comedor móviles	5	\$ 250,00	\$ 150,00	\$ 1.400,00
Muebles para la sala	1	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00



Cortinas	25	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 840,00
Juegos de dormitorios (closet, veladores, cama, mesa de escritorio, lámpara, cuadro, llave )	8	\$ 1.500,00	\$ 1.440,00	\$13.440,00
Muebles de oficina	1	\$ 400,00	\$ 48,00	\$ 448,00
Muebles para baños	9	\$ 1.000,00	\$ 1.080,00	\$10.080,00
Parrilla	1	\$ 250,00	\$ 30,00	\$ 280,00
Juegos de ollas de acero inoxidable	4	\$ 150,00	\$ 72,00	\$ 672,00
Vajillas para cocina	1	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 560,00
Equipos del bar	1	\$ 250,00	\$ 30,00	\$ 280,00
Uniformes	5	\$ 100,00	\$ 60,00	\$ 560,00
Televisión SMART	1	\$ 700,00	\$ 84,00	\$ 784,00
Tanques de gas	3	\$ 60,00	\$ 21,60	\$ 201,60
<b>Total</b>				<b>\$36.825,60</b>

Por otra parte, como complementos de la maquinaria, es necesario la adquisición de muebles y enseres para brindar alimentación y alojamiento. En total representa una inversión de \$36.825,60 dólares.

Tabla 3. Detalle rubros equipos de oficina

Concepto	Cantidad	Val. Unitario	IVA	Val. Total
Equipos de oficina	1	\$ 800,00	\$ 96,00	\$ 896,00
<b>Total</b>				<b>\$ 896,00</b>

Dentro de este rubro se consideran materiales para la oficina de la parte administrativa, el cual resulta indispensable para la gestión del personal y de los clientes, en total se diferencia un valor de \$896,00 dólares.

Tabla 4. Total, inversión

Rubros	Total
Inversiones Preoperativas y Legales	\$ 9.233,84
Infraestructura y adecuación	\$ 87.500,00
Maquinaria	\$ 11.592,00
Muebles y Enseres	\$ 36.825,60



Equipo de Oficina	\$ 896,00
Capital de Trabajo	\$ 14.952,00
Imprevistos	\$ 5.980,97
<b>Total</b>	<b>\$ 166.980,41</b>

En la tabla 4 se muestra el resumen de los valores monetarios detallados anteriormente con el objetivo de determinar el valor total de la inversión. Se consideraron otros valores como es la inversión en actividades preoperativas y legales, así como un valor de capital de trabajo para los primeros meses de iniciar con los servicios. Se identifica un valor total de inversión de \$166.980,41 dólares.

Una vez identificados los valores de inversión, se procede a establecer los valores de cada uno de los paquetes turísticos que se pretenden ofertar.

Tabla 5. Costos y precio paquete 1

Rubros	Valor	Valor total
<b>MOD</b>		<b>\$ 8,00</b>
Guía	\$ 8,00	
<b>INGRESO RESERVA</b>		<b>\$ 3,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 11,00</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Costo Total		<b>\$ 22,00</b>
Subtotal		<b>\$ 22,00</b>
IVA		\$ -
Comisión A Operadora		\$ 4,50
Precio Paquete		<b>\$ 26,50</b>
<b>Precio de Venta al Público</b>		<b>\$ 45,00</b>

Con respecto al paquete turístico 1 que incluye un guía, refrigerio y transporte, se establece un precio de venta al público de \$45 dólares, que corresponde al servicio turístico más económico, considerando el tiempo de excursión que son dos horas, valor que se refleja en el costo del guía.

Tabla 6. Costos y precios paquete 2

Rubros	Valor	Valor total
<b>MOD</b>		<b>\$ 16,00</b>



Guía	\$ 16,00	
<b>Ingreso Orquideario, Reserva</b>		<b>\$ 5,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 16,00</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Alimentación Almuerzo	\$ 5,00	
Costo Total		<b>\$ 37,00</b>
Subtotal		<b>\$ 37,00</b>
IVA		\$ -
Comisión A Operadora		\$ 7,50
Precio Paquete		<b>\$ 44,50</b>
<b>Precio de Venta al Público</b>		<b>\$ 75,00</b>

En lo referente al paquete turístico 2, se establece un precio de \$75,00 dólares, en el que se incluye un guía para la caminata de 4 horas, el refrigerio y el almuerzo. Como se observa el precio incrementa por el tiempo y por el servicio complementario de alimentación.

Tabla 7. Costos y precio paquete 3

Rubros	Valor	Valor total
<b>MOD</b>		<b>\$ 24,00</b>
Guía	\$ 24,00	
<b>Ingreso Orquideario, Reserva</b>		<b>\$ 5,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 33,80</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Alimentación Almuerzo	\$ 5,00	
<b>HOSPEDAJE</b>		<b>\$ 17,80</b>
Alimentación Cena	\$ 5,00	
Alimentación Desayuno	\$ 5,00	
Kit De Limpieza	\$ 3,00	
Depreciación	\$ 2,97	
Suministros De Higiene Y Limpieza	\$ 1,49	
Agua	\$ 0,15	
Luz	\$ 0,15	
Gas	\$ 0,05	
Costo Total		<b>\$ 62,80</b>
Subtotal		<b>\$ 62,80</b>
IVA		\$ -
Comisión A Operadora		\$ 12,00
Precio Paquete		<b>\$ 74,80</b>
<b>Precio de Venta al Público</b>		<b>\$ 120,00</b>



El paquete turístico 3 tiene todos los servicios que se pretenden ofrecer en el bosque protector Tambillo, dado que contiene guía para la caminata de 6 horas, incluye desayuno, refrigerio, almuerzo y cena, kit de bioseguridad y hospedaje, en total se establece un valor de \$120 dólares.

Tabla 8. Costos y precio paquete 4

Rubros	Valor	Valor total
<b>MOD</b>		<b>\$ 18,00</b>
Guía	\$ 18,00	
<b>Ingreso orquideario, reserva</b>		<b>\$ 3,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 11,00</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Costo total		<b>\$ 32,00</b>
Subtotal		<b>\$ 32,00</b>
IVA		\$ -
Comisión a operadora		\$ 6,50
Precio paquete		<b>\$ 38,50</b>
<b>Precio de Venta al Público</b>		<b>\$ 65,00</b>

El paquete turístico 4 está dirigido a turistas que no hablen español, por lo que el guía de las caminatas es bilingüe, lo que le diferencia del paquete 1. Esta característica influye en el precio, ya que contiene las mismas características el paquete 1; se establece un precio de \$65,00 dólares.

Tabla 9. Costos y precio paquete 5

Rubros	Valor	Valor total
<b>MOD</b>		<b>\$ 36,00</b>
Guía	\$ 36,00	
<b>Ingreso Orquideario, Reserva</b>		<b>\$ 5,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 16,00</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Alimentación almuerzo	\$ 5,00	
Costo total		<b>\$ 57,00</b>
Subtotal		<b>\$ 57,00</b>
IVA		\$ -
Comisión a operadora		\$ 13,00
Precio paquete		<b>\$ 70,00</b>



<b>Precio de Venta al Público</b>	<b>\$ 130,00</b>
-----------------------------------	------------------

En el paquete turístico 5 se ofrecen los mismos servicios que el paquete 2, con la diferencia de que el guía turístico es bilingüe porque está dirigido para turistas extranjeros de habla no hispana, por lo que el precio de venta incrementa a \$130,00 dólares.

Tabla 10. Costos y precio paquete 6

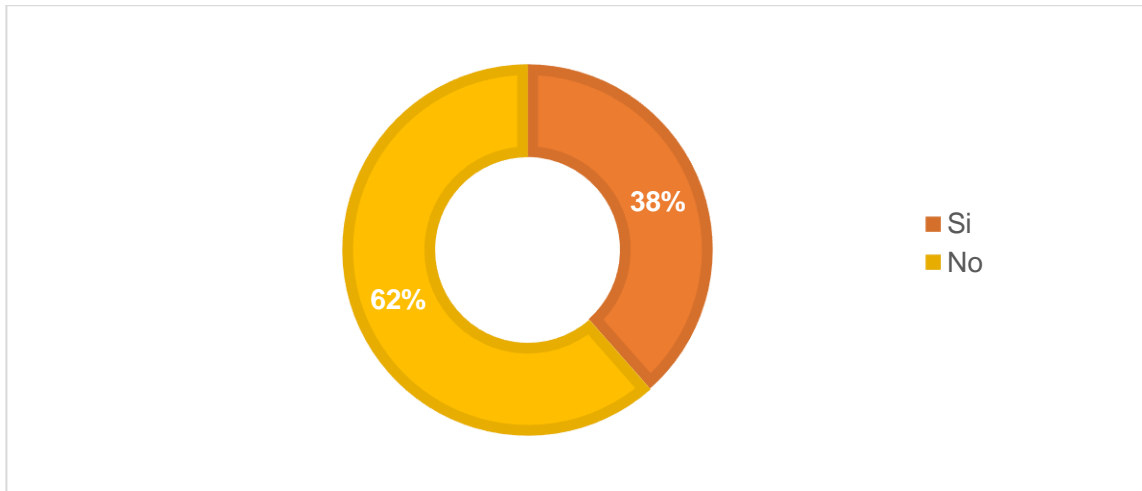
<b>Rubros</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor total</b>
<b>MOD</b>		<b>\$ 54,00</b>
Guía	\$ 54,00	
<b>Ingreso orquideario, reserva</b>		<b>\$ 5,00</b>
<b>CIF</b>		<b>\$ 33,80</b>
Refrigerio	\$ 3,00	
Transporte	\$ 8,00	
Alimentación almuerzo	\$ 5,00	
<b>HOSPEDAJE</b>		<b>\$ 17,80</b>
Alimentación cena	\$ 5,00	
Alimentación desayuno	\$ 5,00	
Kit de limpieza	\$ 3,00	
Depreciación	\$ 2,97	
Suministros de higiene y limpieza	\$ 1,49	
Agua	\$ 0,15	
Luz	\$ 0,15	
Gas	\$ 0,05	
Costo Total		<b>\$ 92,80</b>
Subtotal		<b>\$ 92,80</b>
Iva		\$ -
Comisión A Operadora		\$ 16,00
Precio Paquete		<b>\$ 108,80</b>
<b>Precio de Venta al Público</b>		<b>\$ 160,00</b>

Finalmente, el paquete 6 contiene todos los servicios del paquete turístico 3, con la única diferencia del guía bilingüe, por lo que, el precio de venta asciende a \$160,00 dólares.

### 3.2. Encuestas a operadoras

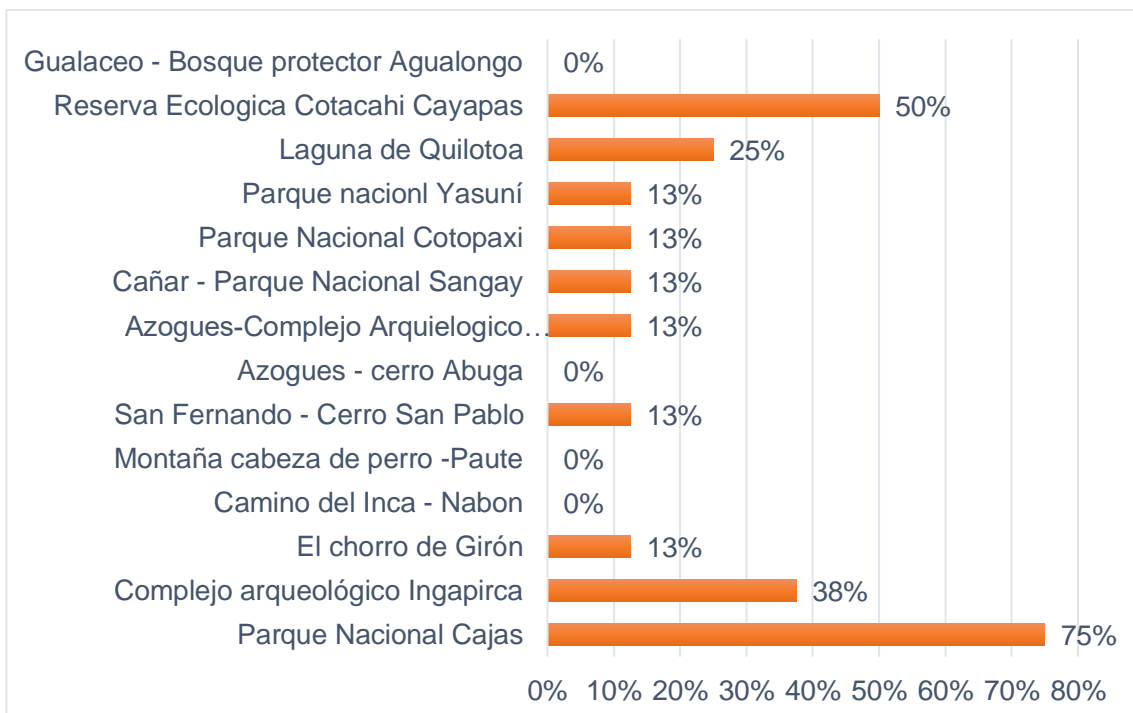
Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las operadoras turística de la Ciudad de Cuenca se presentan a continuación.

Figura 4. ¿Vende Paquetes Turísticos en Áreas Ecológicas?



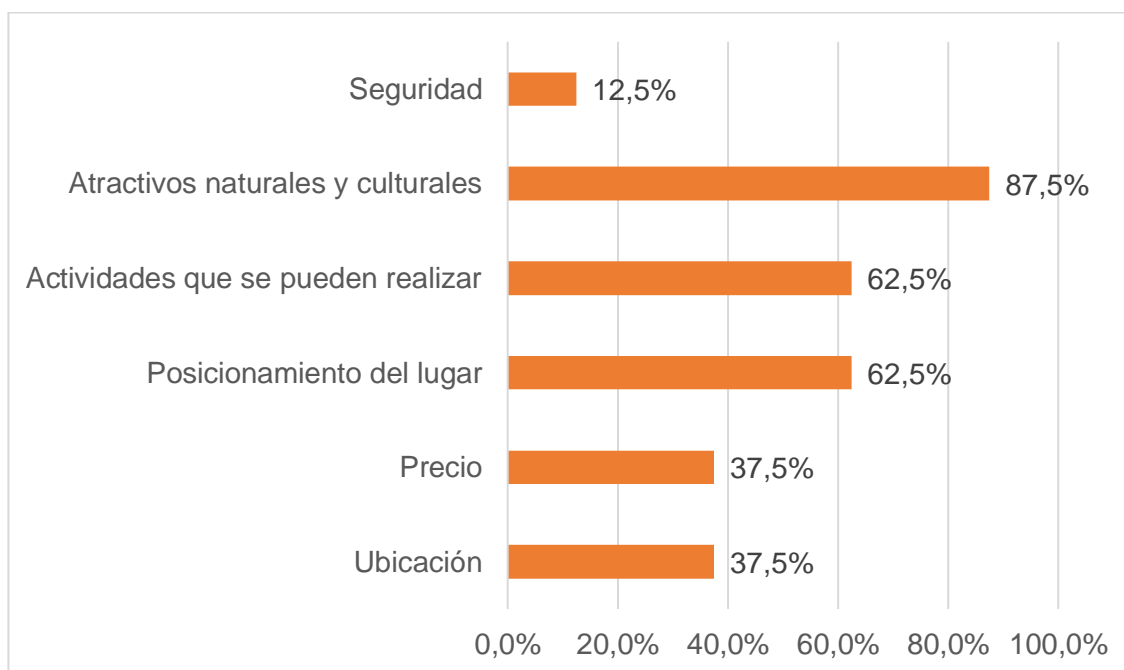
En la figura 4 se identifica que el 62% de las operadoras encuestadas de la ciudad de Cuenca promocionan y ventas paquetes turísticos en áreas ecológicas, mientras que el 38% ofertan tours por zonas céntricas, históricas y urbanas de las principales ciudades del Ecuador.

Figura 5. ¿Cuáles son los principales destinos que los turistas eligen?



Se indagó a las operadoras sobre los principales destinos turísticos que eligen los turistas, en donde el 75% menciona que es el Parque Nacional Cajas, lo que prevé el interés por visitar las áreas protegidas del Ecuador. Otro de los lugares turísticos más visitados son Cotacachi, el Complejo Arqueológico Ingapirca y la Laguna de Quilotoa.

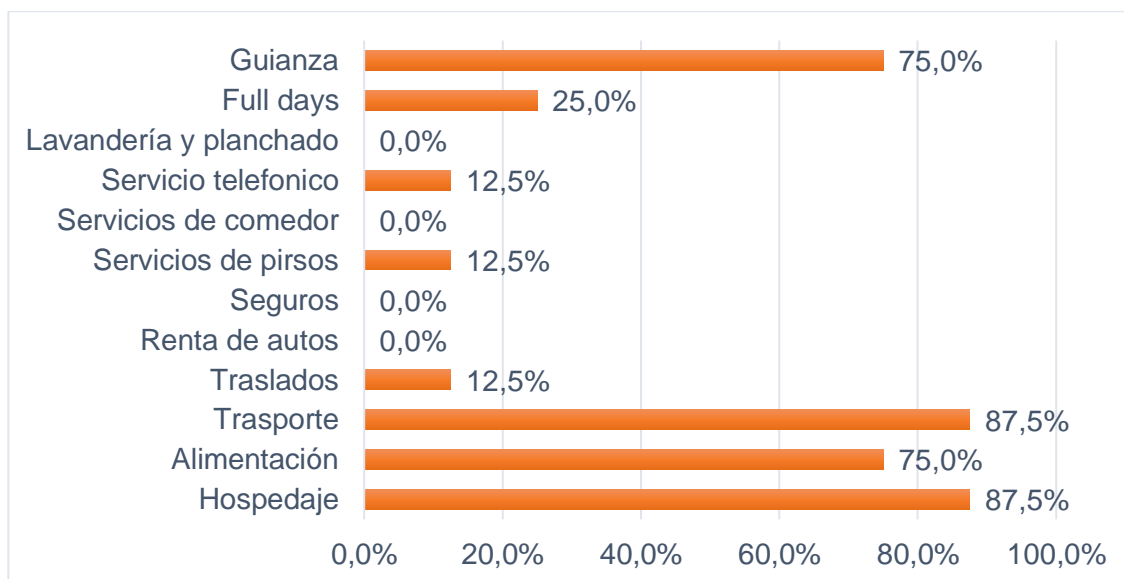
Figura 6. ¿Cuál es la principal razón por la que los turistas seleccionan ese lugar?



Entre las razones para que los turistas elijan las zonas anteriormente mencionadas, el 87,5% coincide en el interés por los atractivos naturales y culturales, el 62,5% al posicionamiento del lugar y las actividades que se puedan realizar en la zona turística. Lo que implica que a los turistas les atraen lugares en los que puedan interactuar con el medio ambiente, pero que sean reconocidos a nivel nacional.

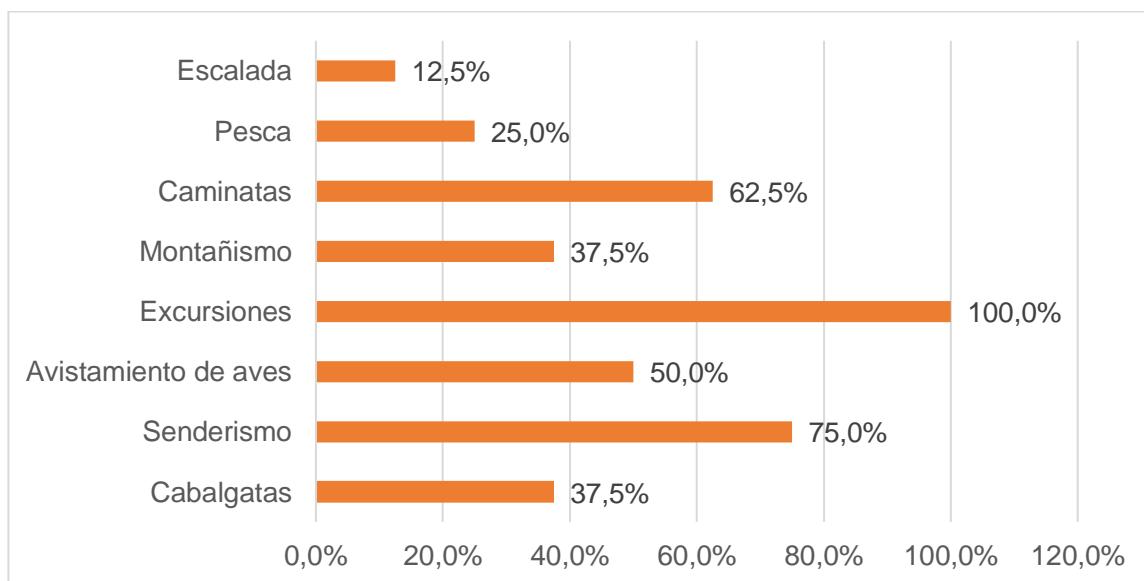


Figura 7. ¿Qué tipo de servicios ofrecen estos destinos?



En la Figura 7 se identifica que los servicios complementarios que ofrecen los lugares de preferencia por los turistas son hospedaje, alimentación, trasporte y guías; siendo los servicios que se pretenden ofrecer en los distintos paquetes turísticos del bosque protector Tambillo.

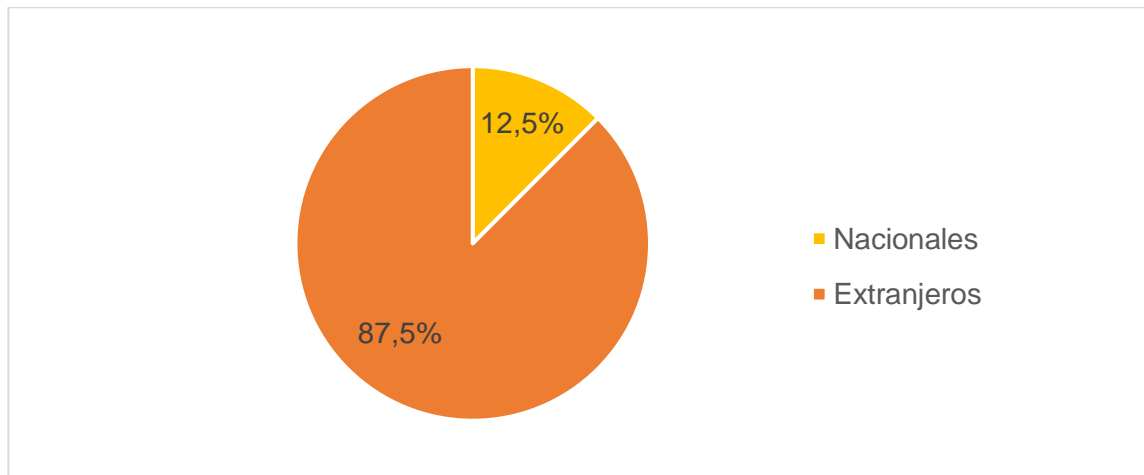
Figura 8. ¿Qué actividades incluyen estos destinos?



Con respecto a las actividades que se pueden realizar en estos lugares tenemos que, las excursiones con un 100% de los votos es la actividad más ofertada. El

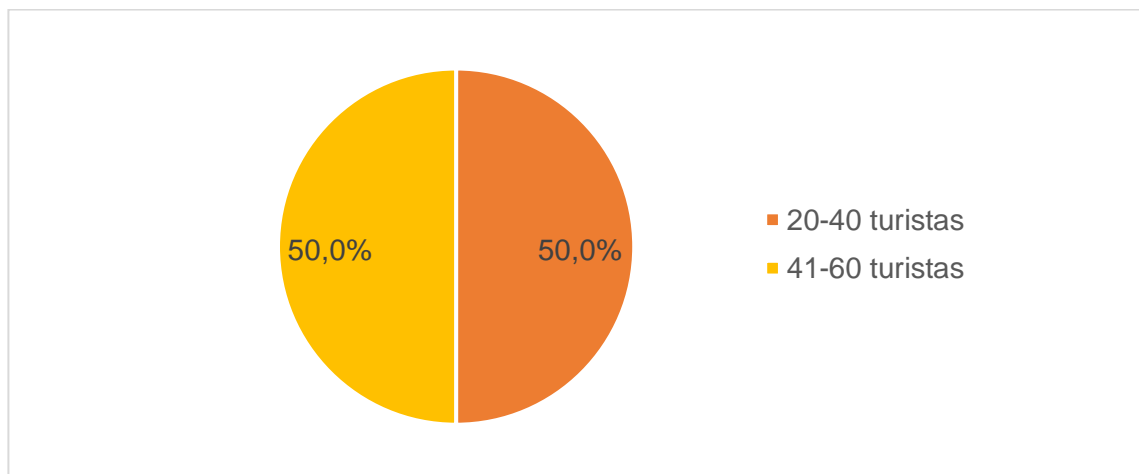
senderismo es el siguiente en la lista con 75% de acogida, las caminatas representan un 62,5% y el avistamiento de aves representa el 50%. Lo que indica que los turistas prefieren actividades físicas dinámicas al aire libre como es la pesca o el avistamiento de aves.

Figura 9. ¿Qué personas compran el servicio turístico)



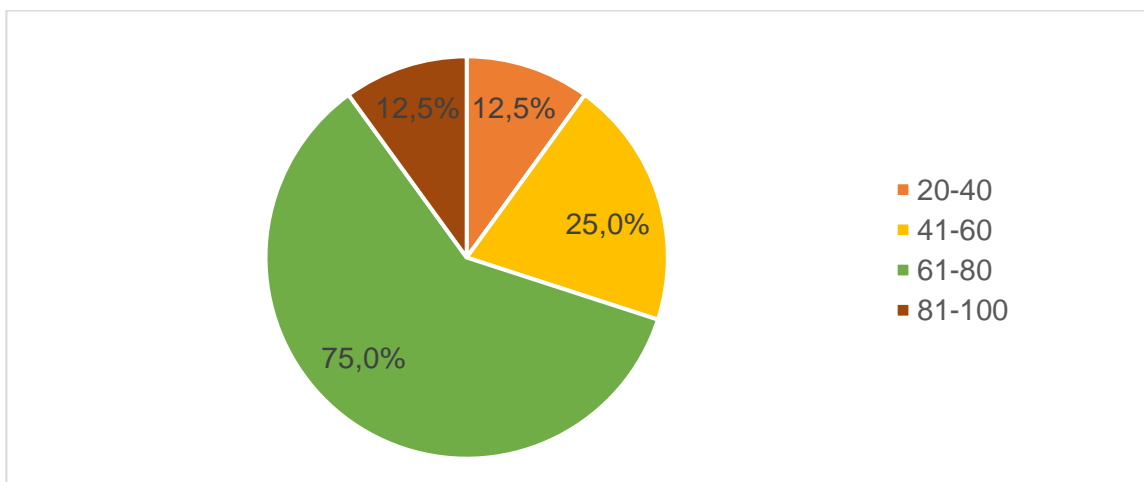
La encuesta demostró que los extranjeros son los que más adquieren estos servicios, específicamente en un 87,5%. De esta manera, los paquetes turísticos que se pretender ofertar deben concentrarse en los extranjeros, pero se debe realizar esfuerzos por ganar el turismo nacional.

Figura 10. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes normalmente?



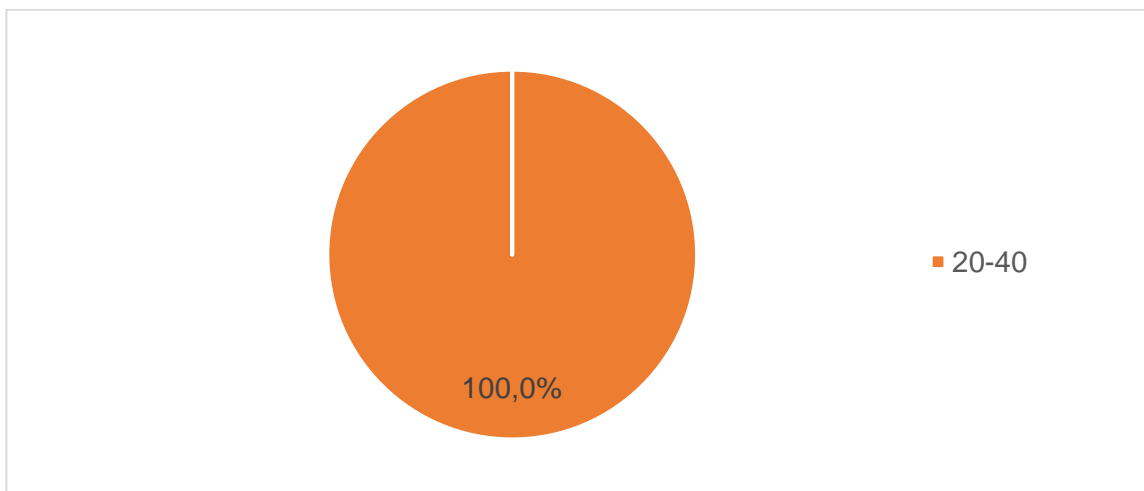
En cuanto a la demanda turística, el 50% de las operadoras mencionan que en una temporada normal acuden mensualmente entre 20 y 40 personas, el otro 50% de las agencias encuestadas refiere que, entre 41 y 60 personas, por lo que se debe identificar a estas operadoras turísticas con el objetivo de que el bosque protector en temporada normal tenga mayores ingresos.

Figura 11. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes en temporada alta?



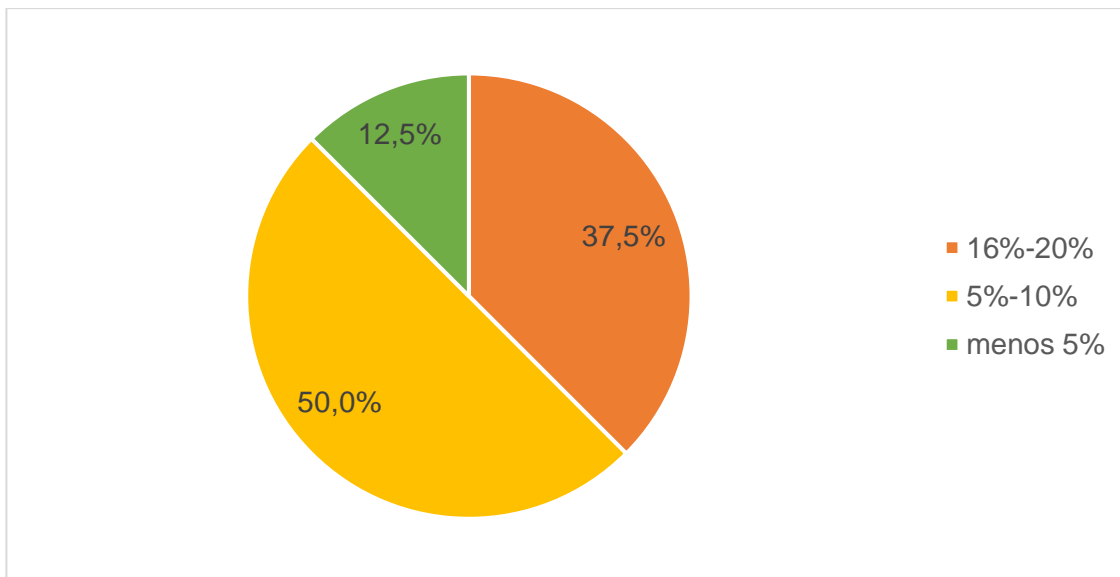
En temporada alta, el 75% de las operadoras han registrado alrededor de 61 y 80 personas que contrataron sus servicios, sin embargo, un 12,5% de las operadoras encuestadas menciona entre 81 y 100 personas, siendo estas con las que se deberían considerar alianzas estratégicas.

Figura 12. ¿Cuántas personas adquieren este servicio al mes en temporada baja?



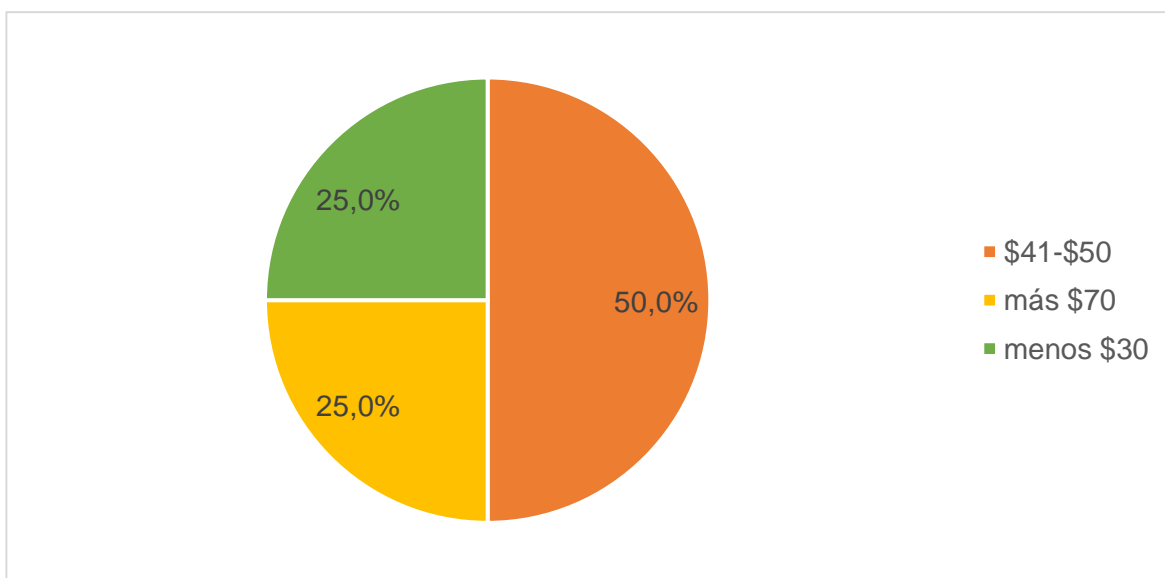
En temporada baja, todas las operadoras han registrado entre 20 a 40 personas. Lo que se debería considerar para prever los ingresos del bosque protector Tambillo.

Figura 13. ¿Cuál es el porcentaje de comisión que su Operadora cobra?



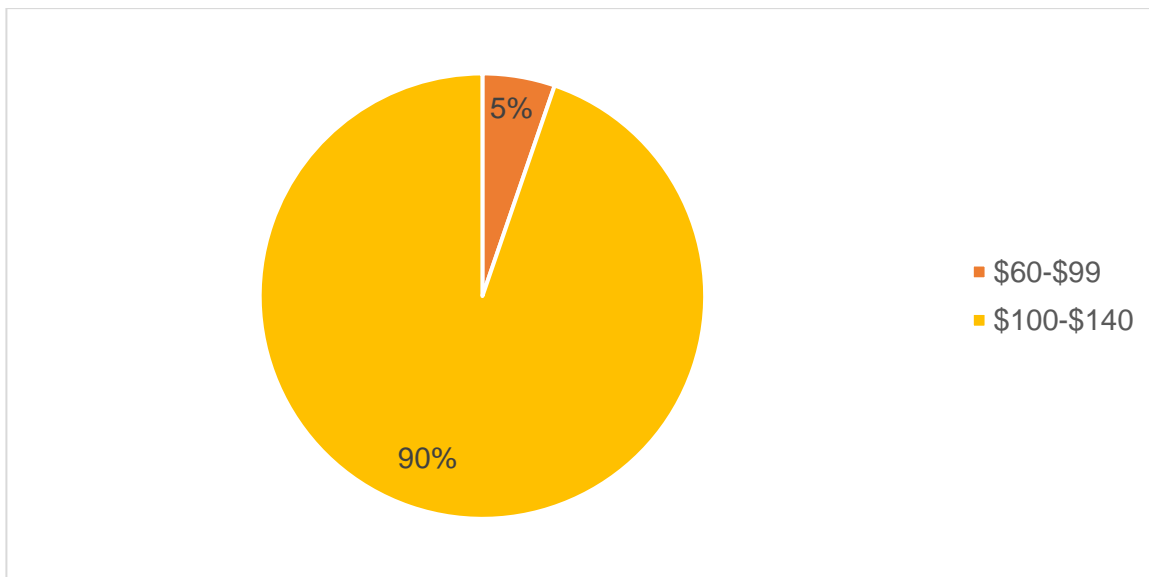
El 50% de las operadores manifiesta que el porcentaje de comisión está entre el 5% y el 10%. Mientras que el 37,5 de los encuestados concuerdan que de comisión obtienen entre el 16% y el 20%.

Figura 14. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico grupal/básico?



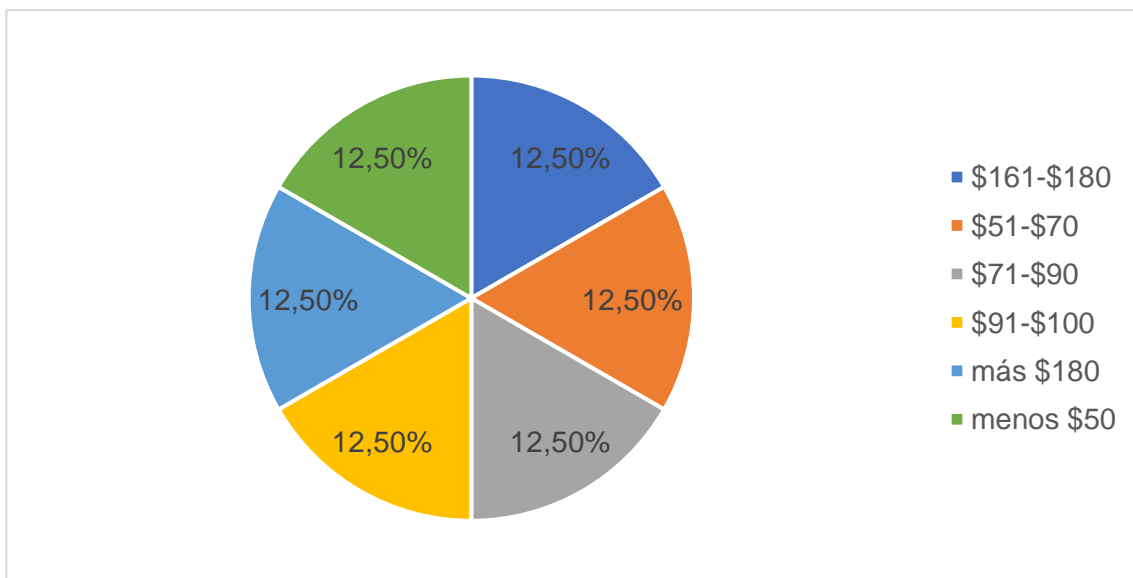
En cuanto al precio de los posibles paquetes turísticos y servicios que estos ofrecen tenemos que un paquete grupal/básico cuesta entre \$41 y \$50. Este incluye transporte, guía, alimentación, entrada al destino.

Figura 15. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico Especial/Estándar?



Un paquete especial/estándar que incluye transporte, alimentación, guía, actividades senderismo, avistamiento de aves, entre otras actividades turísticas, no incluye hospedaje, está entre \$100 y \$140.

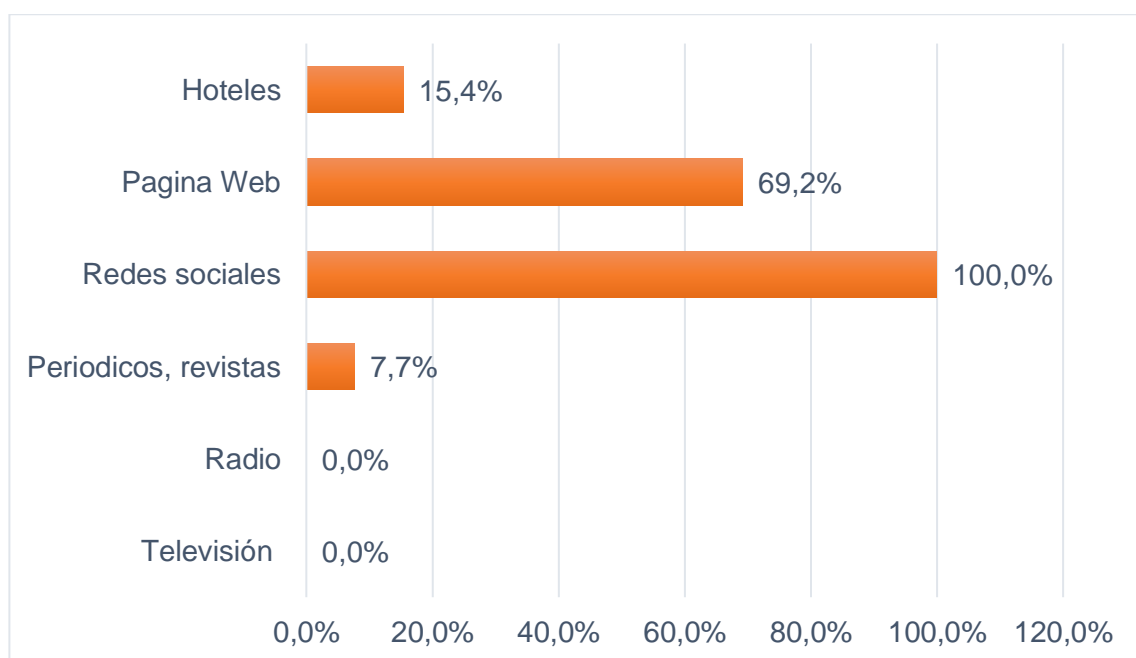
Figura 16. ¿Cuál es el costo en un paquete turístico Individual/Golden?



Un paquete turístico individual/Golden varía entre \$50,00 y \$180 esto según el 75% de las operadoras encuestadas, lo que evidencia que depende de las exigencias del cliente, gustos y preferencias, en cuanto a hospedaje y transporte generalmente, además se eleva el precio en este tipo de paquetes debido a que es individual.

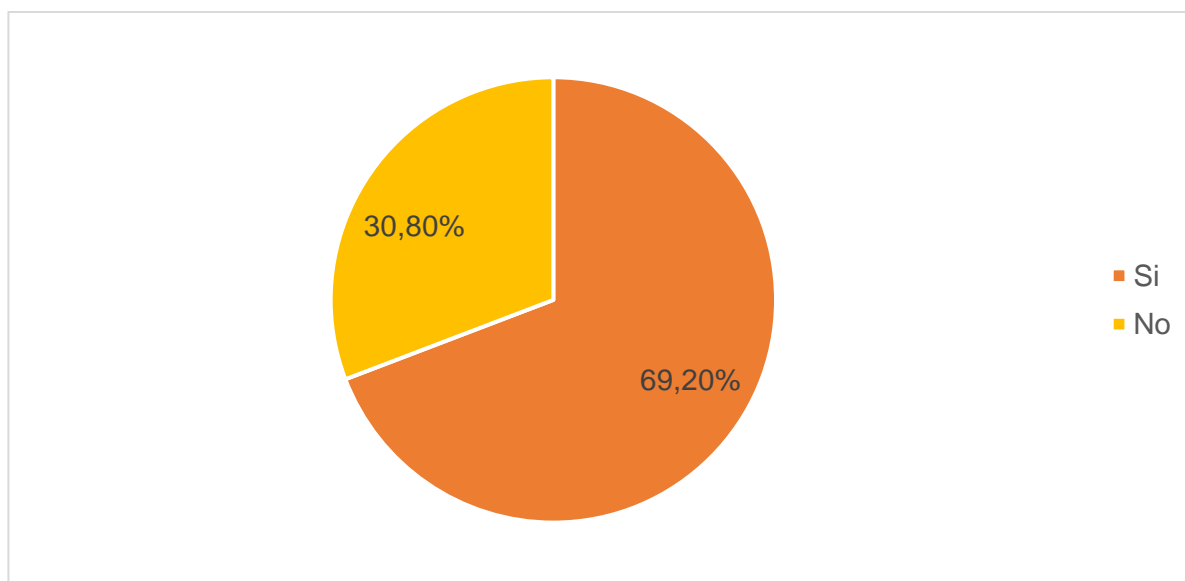
La diferencia de precios de cada paquete radica en la personalización de cada servicio que ofrece la operadora acorde a los gustos y exigencias del turista.

Figura 17. ¿Por qué medios se promociona los Paquetes Turísticos de su operadora?



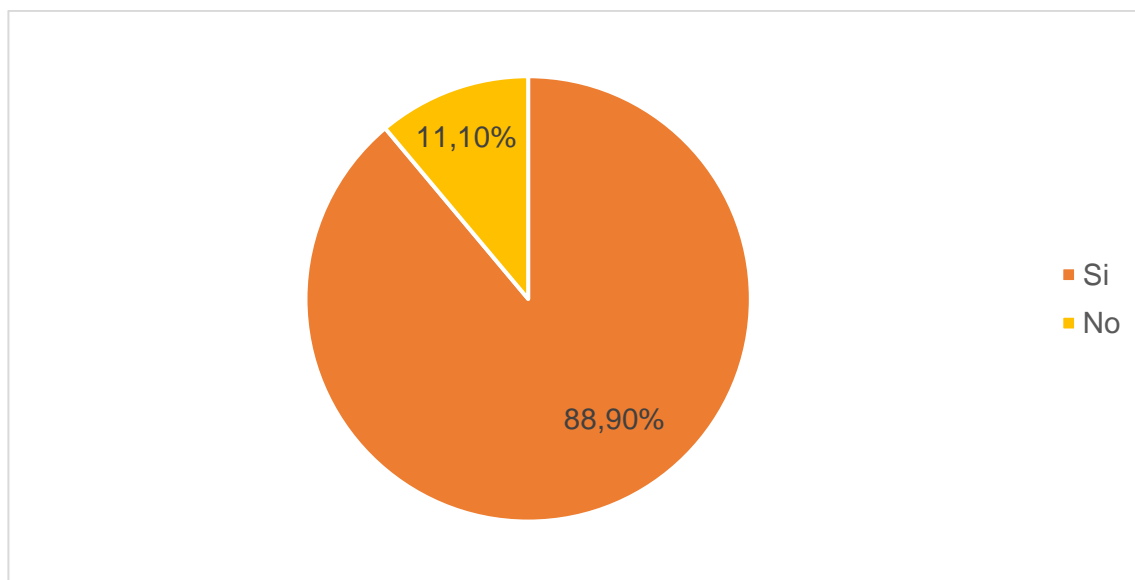
En cuanto a la publicidad, las operadoras encuestadas indicaron que sus productos son publicitados en un 100% por medio de las redes sociales. En segundo lugar, con un 69,2% por medio de páginas web. Le sigue la publicidad o información que brindan los hoteles acerca de casas turísticas, operadoras o agencias.

Figura 18. ¿Desearía su operadora implementar paquetes turísticos en Áreas Ecológicas?



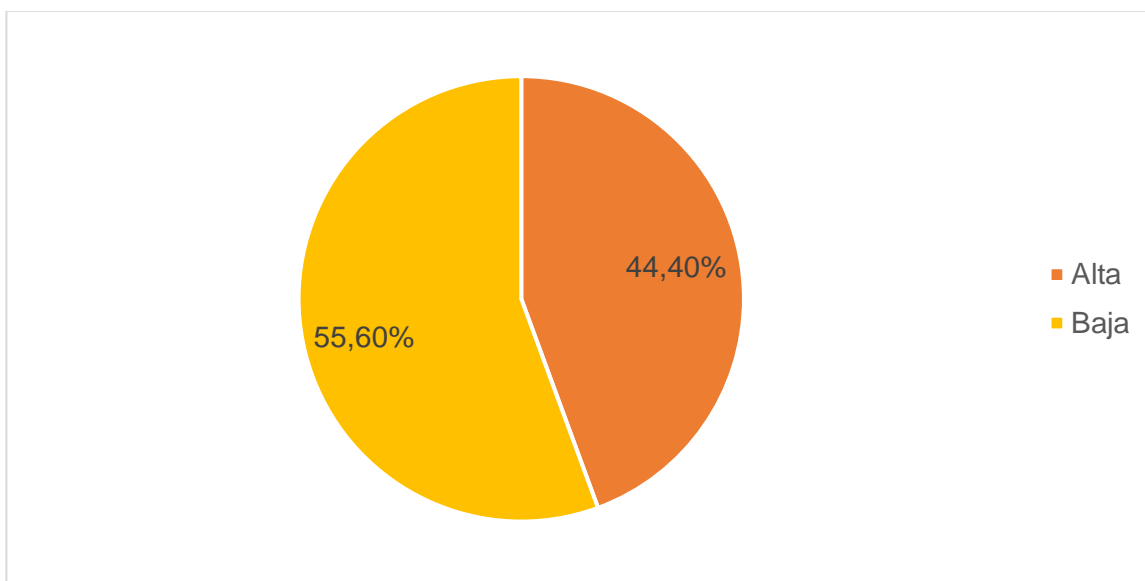
Un 69,2% de las operadoras están de acuerdo con la idea de implementar paquetes turísticos en áreas ecológicas o hacer ecoturismo, por lo cual indicaron que les gustaría que el paquete incluya Hospedaje y Alimentación en un 77,8%, Transporte en un 55,6%, Guianza y Excursiones y Cabalgatas en un 44,4%.

Figura 19. ¿Estaría interesado en trabajar con una Cooperativa de Desarrollo Comunitario que cuente con los productos descritos anteriormente, en el cantón Sigsig?



El 88,9% está interesado en el Proyecto de la Cooperativa Jima, recalcando que su apoyo es en relación a los productos y servicios que La Casa Comunitaria del Bosque Protector ofrezca.

Figura 20. Según la experiencia en su negocio, ¿Cree Usted que la tendencia en la demanda turística en este año ha sido?



Por último, más de la mitad de las operadoras manifiestan que en el último año, la tendencia de la demanda turística se mantuvo a la baja.

### 3.3. Análisis del entorno para planteamiento estratégico

#### 3.3.1. Análisis PESTEL

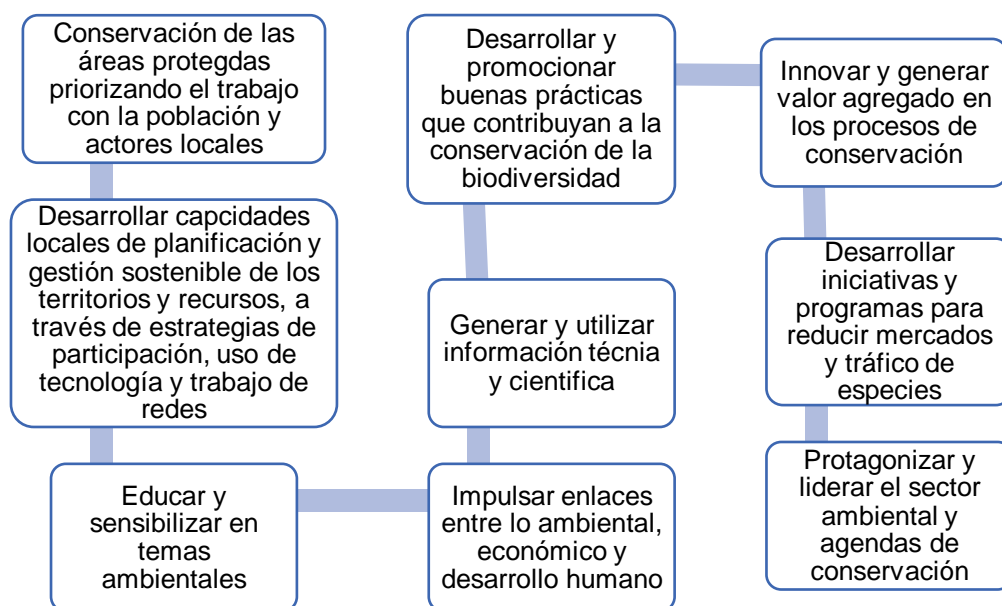
##### ▪ Político

Es importante mencionar que el bosque protector Tambillo es la primera área protegida comunitaria del Ecuador (Ministerio del Ambiente, 2018), cuenta con una superficie de aproximadamente 2 mil hectáreas y al ser parte del Sistema de Áreas Protegidas (SAP), pasa a formar parte de la máxima categoría de protección ambiental del país.



Por tal razón, las políticas dirigidas para el SAP son amplias, tal es el caso del Plan Estratégico del Sistema Nacional de Áreas Protegidas que se actualizó en el año 2019 y se proponen políticas hasta el año 2030. Parte de este plan, se encuentran diferentes actores tal es el caso de la estrategia global de WWF, que es una de las mayores organizaciones internacionales de conservación de la naturaleza, cuenta con representantes en el Ecuador y planteó en el 2019 diferentes políticas de conservación en función de 9 principios estratégicos que se detallan a continuación:

Figura 21. Principios estratégicos del Plan estratégico 2017-2025 WWF Ecuador



Nota. Adaptado de WWF Ecuador (2019)

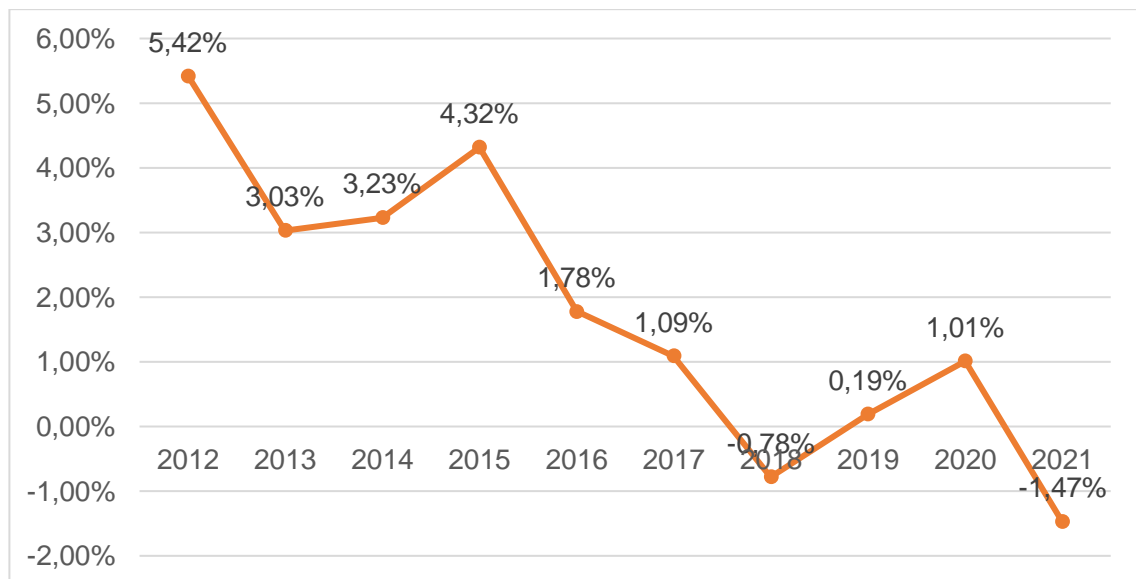
Las políticas que plantea la organización para la conservación de áreas protegidas favorecen a los servicios turísticos del bosque protector Tambillo, debido a que promueve el desarrollo económico de los habitantes a través de la conservación, por lo que plantea el impulso y el desarrollar capacidades de planificación y gestión de los habitantes.

## ▪ Económico

Dentro de este factor se analizará los diferentes indicadores macroeconómicos del país, que contribuirán a realizar un análisis general externo de la situación económica.

### Inflación

Figura 22. Evolución de la inflación en los meses de abril de los años 2012-2021



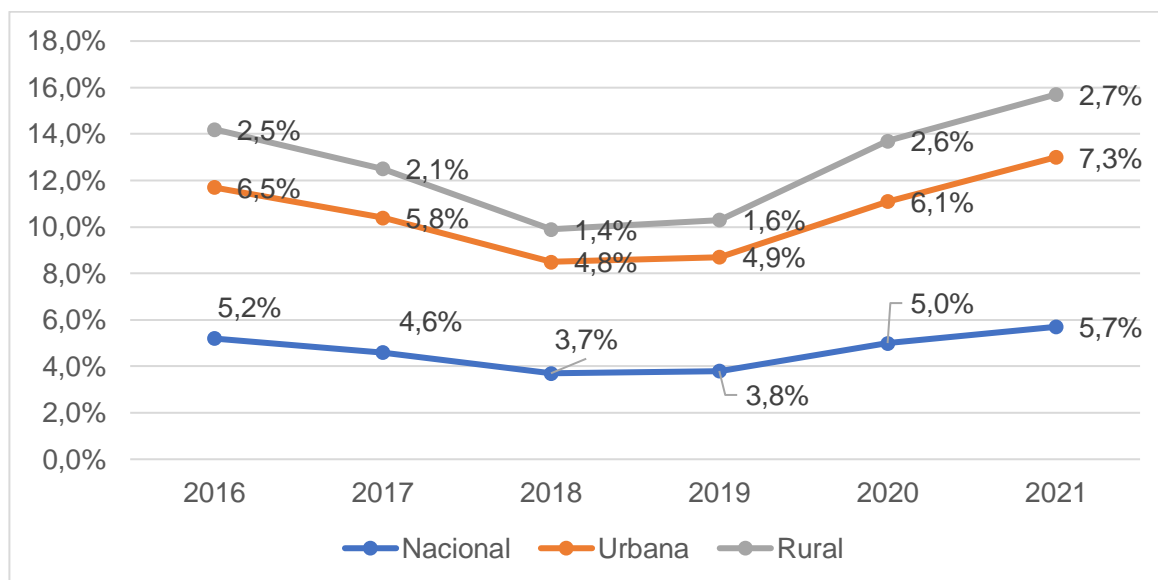
Nota. Adaptado de INEC (2021)

En la figura que antecede se puede observar los datos de la inflación en los meses de abril de los años 2012-2021. Presenta una tendencia a la baja desde el año 2012 con un valor máximo de 5,42% y el valor mínimo de 2021 de -1,47%.

Lo que indica la disminución de los precios de bienes y servicios y mayor capacidad adquisitiva de los consumidores. Sin embargo, resultaría ser perjudicial para la economía dado que los compradores podrían aplazar la compra de bienes o servicios con la expectativa de que el precio disminuya en mayor medida, considerando que por la pandemia de COVID-19 los precios del sector turístico son los que más se vieron afectados, representa una debilidad para la Cooperativa Jima porque las personas optaran por servicios turísticos más económicos.

## Desempleo

Figura 23. Cifras del desempleo en diciembre 2016-2020 y enero 2021



Nota. Adaptado de INEC (2021)

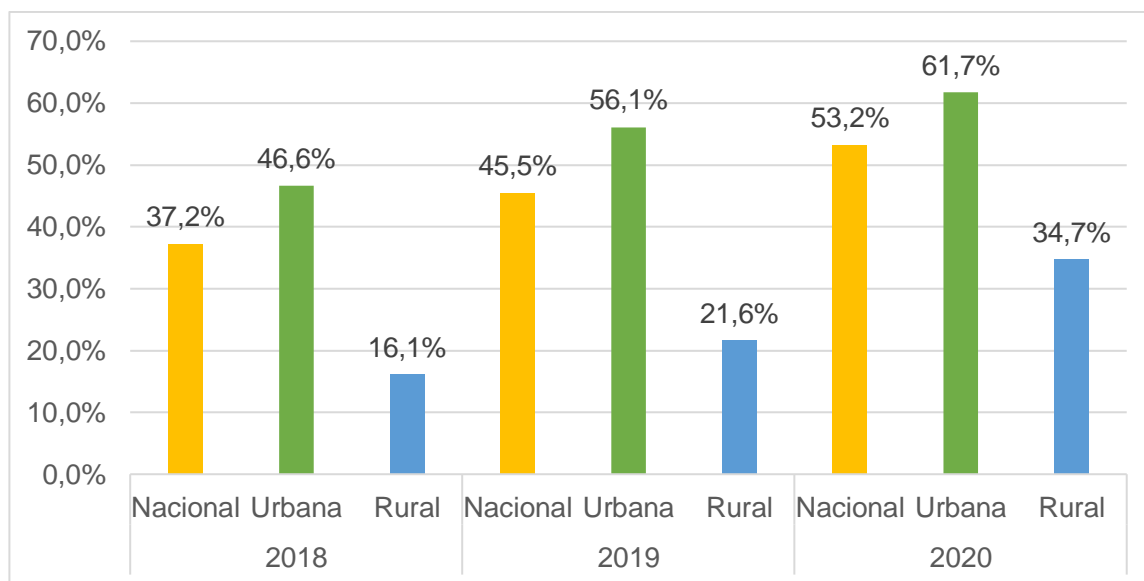
Se identifica que la tasa de desempleo en el Ecuador disminuyó considerablemente tanto a nivel nacional como en la zona urbana y rural, sin embargo, en el año 2021 presenta la cifra de desempleo más alta en el periodo 2016-2021, alcanzando un valor nacional del 5,7%, siendo mayor en la parte urbana con un valor del 7,3%.

La situación del empleo puede influir negativamente en los servicios ofertados en el bosque protector, debido a que las personas no poseen ingresos para solventar necesidades básicas, peor para adquirir servicios turísticos.

### ▪ Tecnológico

En este aspecto es importante considerar el acceso a las diferentes tecnologías de la información (TIC) que tienen los ecuatorianos, como segmento de mercado principal para los servicios turísticos que se ofrecerán en el bosque protector.

Figura 24. Porcentaje de personas con acceso a internet en el Ecuador en los años 2018-2020



Nota. Adaptado de INEC (2021)

En la figura anterior se identifica que el acceso a internet incrementó en el año 2020 pasando a nivel nacional de 45,5% en 2019 a 53,2%, siendo mayor a nivel urbano con una tasa de 56,1% en el 2019 y de 61,7% en el 2020. Lo anterior como consecuencia de la pandemia de COVID-19 que obligó a que muchas actividades se realicen virtualmente.

Un mayor acceso a internet permite promocionar los servicios turísticos del bosque protector, por lo que, si más personas acceden, mayor será la cobertura de la publicidad, lo que dará a conocer a los consumidores turísticos.

#### ▪ Ecológico

En el ámbito ecológico, los servicios turísticos que se pretenden ofrecer en el bosque protector Tambillo contribuirían a la conservación de los recursos naturales que posee, por tanto, en este ámbito no se diferencia un obstáculo, sino una oportunidad para la población para enmarcar las actividades económicas como una práctica amigable con el medio ambiente.

#### ▪ Legal



Al ser el bosque protector Tambillo un área protegida está resguardada legalmente para que se pueda conservar en un largo plazo, especialmente de los recursos naturales y culturales que representa para el Ecuador. Por tanto, en la Constitución del Ecuador se establecen diferentes derechos y obligaciones de las comunidades, así en el Art. 57 se establece que las comunidades tienen derecho de usar, administrar y conservar los recursos naturales, donde el Estado establecerá programas que contribuyan a asegurar la conservación y utilización sustentable de la biodiversidad.

A pesar de que plantea la libertad de la comunidad para disponer del área protegida en el Art. 261 establece que el Estado tiene competencia exclusiva sobre las áreas protegidas, por lo que para iniciar con la adecuación para brindar servicios turísticos se debería contar con el permiso por parte del Estado, el que se encuentra representado por el Gobierno Autónomo Descentralizado.

Cualquier daño que se reporte como un impacto ambiental negativo puede ser juzgado por el Estado, tal como lo establece el Art. 396 que refiere que la responsabilidad por daño ambiental es objetiva e implica sanciones y la obligación de restaurar integralmente el ecosistema.

Lo mencionado anteriormente implica un riesgo para la Cooperativa Jima como ente administrador del bosque protector, sin embargo, con las medidas adecuadas puede cumplir con los requerimientos de conservación ambiental. Por otra parte, se beneficia de que el bosque sea un área protegida dado que en la Ley de Gestión Ambiental establece que el Estado debe establecer incentivos económicos para fomentar las actividades productivas que contribuyan a la protección del medio ambiente.

### **3.3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

#### **▪ Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Para analizar la entrada de competidores del sector de turismo comunitario al que pertenece el bosque protector Tambillo, es necesario analizar las barreras de



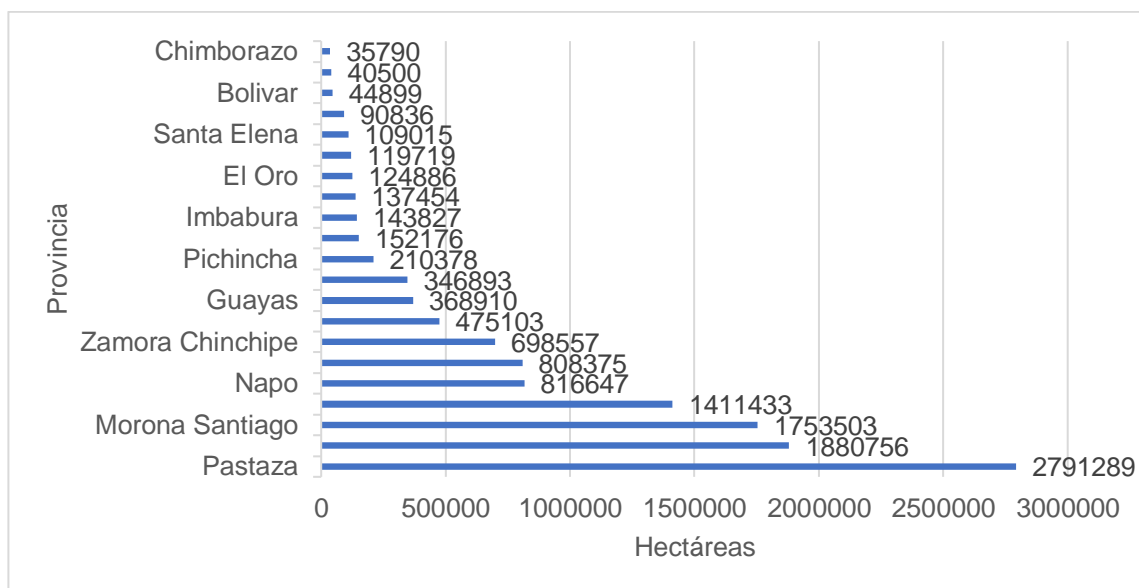
entrada que implica para que una zona cumpla con las características para ser identificado como bosque protector comunitario.

En donde se reconoce en el Art. 16 del Libro II del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente que establece que para que una zona sea reconocida como bosque protector es necesario que este constituido de formaciones vegetales, naturales o cultivados que sean propiedad pública o privada en la que no se pueda desarrollar actividades como la agricultura o ganadería, pero que permitan la protección del agua, del suelo y de la flora y fauna de la vida silvestre.

Una vez que un bosque cumple con estas características, es necesario que los propietarios tengan la voluntad de conservar y cumplir con las obligaciones legales para que legalmente sea reconocido como una zona protegida. El trámite se realiza en línea a través de la página web del Ministerio del Ambiente, en el que se debe presentar documentos legales que garanticen la propiedad de la zona y un Plan de manejo integral en el que se detallen la condición de la zona y las actividades que se realizaran para garantizar la protección (Ministerio del Ambiente, 2021).

En este sentido, según el Ministerio del Ambiente (2020) el 50,73% del territorio ecuatoriano es bosque nativo, que se encuentra especialmente en las provincias de Pastaza, Orellana, Morona Santiago, Sucumbíos, Napo y Esmeraldas, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 25. Hectáreas de bosque nativo por provincia.



Nota. Adaptado de Ministerio del Ambiente (2020)

De esta manera es evidente que existe la posibilidad de ingreso de nuevos competidores, considerando el apoyo por parte del Estado y la facilidad para realizar los trámites para que un bosque nativo sea reconocido como protector, por lo que el nivel de amenaza de nuevos competidores es alto.

#### ▪ Rivalidad entre competidores

De acuerdo con los datos del SNA en el Ecuador existen 202 bosques protectores que representan el 9,72% del territorio nacional, donde el 41% son de propiedad del Estado, un 48% propiedad privada, el 10% mixta y únicamente el 1% pertenecen a una comunidad (Ministerio del Ambiente, 2015), dentro de la cual se reconoce al bosque protector Tambillo, que, debido a las características, es el primer bosque protector comunitario del Ecuador.

A través de las encuestas realizadas a las operadoras se diferencian lugares turísticos en áreas protegidas que representan de forma competencia para las actividades turísticas que se pretenden implementar tal es el caso del Parque Nacional Cajas y la Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas, que en la actualidad



se encuentran posicionadas en el sector turístico, por lo que, a continuación se evalúan ciertas características.

Tabla 11. Análisis de áreas protegidas competidoras

<b>Área protegida turística</b>	<b>Parque Nacional Cajas</b>	<b>Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas</b>
Declaración de área protegida	6 de junio de 1977	29 de agosto de 1968
Grado de protección	Parque nacional en el Ecuador y área de biosfera por la UNESCO	Reserva ecológica
Atractivos turísticos	235 lagunas 8 rutas y 5 senderos	Salto del bravo Charco Vicente Cascada de San Miguel Laguna de Cuicocha Bosque protector Yanayacu y la Florida Balneario de Nangulvi
Actividades turísticas	Caminatas Camping Escalada Pesca deportiva Ciclismo de montaña	Senderismo Paseo en lancha Alojamiento Alimentación Servicios de guianza
Administración	Ministerio del ambiente	Ministerio del ambiente





---

Visitantes aproximados	52.990 turistas	170 mil turistas
al año		

---

Al analizar los dos competidores del bosque protector Tambillo, se diferencia el tiempo en el que tanto el Parque Nacional Cajas como la Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas se encuentran operando en el sector turístico, lo que hace que la competencia entre competidores sea alta, sin embargo, al contar con áreas turísticas que ofrecen experiencias distintas en el bosque protector se deberían implementar acciones que le permitan posicionarse en el sector.

- **Poder de los proveedores**

Los proveedores del bosque protector Tambillo son los miembros de la Cooperativa Jima, que hacen posible que se oferten los servicios turísticos, como son: alimentación, alojamiento, administración del área, entre otros. No obstante, para ciertos servicios se contratarán profesionales como es el caso de los guías bilingües. Por lo tanto, se identifica poco poder de negociación de los proveedores, considerando la facilidad de acceso y adquisición.

- **Poder de compradores**

El sector turístico se caracteriza por ser uno de los que mayor opción tiene para los consumidores, que va desde turismo local dentro de las comunidades o puede ser a nivel internacional. De esta manera, el consumidor tiene el poder de negociación dado que escoge el lugar, el precio que se ajuste al presupuesto y los servicios que desea de acuerdo con la preferencia y beneficio propio.

- **Amenaza de los sustitutos**



Los sustitutos de los servicios turísticos son aquellos que pueden satisfacer las mismas necesidades y expectativas de los turistas nacionales o extranjeros, en este sentido, se evidenció que los área protegidas que representan la competencia del bosque protector Tambillo (Parque Nacional Cajas y Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas) ofertan las mismas actividades, por tanto el poder de negociación de los sustitutos es alto.

### 3.3.3. Matriz FODA

El FODA constituye un instrumento que permite analizar la situación que implicaría la oferta de servicios de paquetes turísticos dentro del bosque protector Tambillo a través de la relación de las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas que no dependen de la zona protegida, pero que podrían afectar al funcionamiento.

La información que se presentará a continuación resume el análisis de los aspectos externos evaluados a través del PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter, mientras que para las características positivas y negativas se utilizó la información proporcionada por el gerente de la cooperativa Jima mediante la entrevista.

Tabla 12. Evaluación de la matriz FODA de la oferta de paquetes turísticos en el bosque protector Tambillo

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>Primera área protegida comunitaria del Ecuador</li><li>Derecho de la comunidad de usar, administrar y conservar los recursos naturales.</li><li>Atractivos naturales por la diversidad de biodiversidad, flora y fauna.</li><li>Obligación del Estado de establecer programas y brindar incentivos económicos a las áreas protegidas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Obtener permisos del Estado para iniciar con actividades económicas dentro del bosque protector.</li><li>Falta de capacitación a los miembros de la Cooperativa para ofertar servicios turísticos.</li><li>Carencia de infraestructura básica para ofertar los servicios turísticos.</li><li>Poca inversión en publicidad para promocionar el bosque protector.</li></ul>

- Facilidad de acceso a través de infraestructura vial para los turistas.
- Precios de los paquetes turísticos competitivos
- Las actividades económicas en las zonas protegidas contribuyen a la conservación mediante el crecimiento sostenible.
- Compromiso de los miembros de la Cooperativa Jima como propietarios del área para brindar los servicios turísticos.
- Competencia con áreas protegidas con más experiencia en la oferta de paquetes turísticos.
- Características de los servicios turísticos similares dentro de las áreas protegidas.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Políticas que incentivan la conservación de áreas protegidas por medio de desarrollo de actividades económicas sostenibles.</li><li>▪ Preferencia de turistas extranjeros por los servicios turísticos de los destinos de la provincia del Azuay.</li><li>▪ En temporada alta la cantidad de turistas varía entre 61 y 80 personas al mes.</li><li>▪ El 69,2% de las operadoras turísticas les interesa implementar paquetes turísticos en áreas protegidas.</li><li>▪ El 88,9% de las operadoras está interesado en trabajar con la Cooperativa Jima para ofertar servicios turísticos.</li><li>▪ El 61,5% de las operadoras turísticas ofrecen paquetes turísticos en áreas ecológicas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Facilidad del trámite para convertirse en bosque protector, considerando que el 50,73% del territorio ecuatoriano es bosque nativo.</li><li>▪ Existencia de 202 bosques protectores.</li><li>▪ En temporada baja, la cantidad de turistas varía entre 21 y 40 personas al mes.</li><li>▪ El 55,6% de las operadoras refiere que la demanda en el año 2020 disminuyó por la situación del COVID-19</li><li>▪ Inflación de -1,47% en el año 2021, lo que disminuye los precios de los servicios turísticos.</li><li>▪ Inflación de -1,47% en el año 2021, las personas tienen la expectativa de que</li></ul>



---

<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Incremento en el acceso a internet a nivel nacional en el 2020 por el incremento de actividades virtuales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Disminución de ingresos de los consumidores por el incremento de la tasa de desempleo nacional al 5,7%.</li><li>▪ Facilidad del consumidor para elegir paquetes turísticos que se ajusten al presupuesto, de acuerdo con la preferencia y beneficio.</li><li>▪ Existencia de productos sustitutos que satisfacen las mismas necesidades y expectativas.</li></ul>
--	---

---

Entre las fortalezas de la oferta de servicios turísticos en el bosque protector Tambillo se identifica que es la primera área protegida comunitaria del Ecuador lo que hace un elemento diferenciador de las demás zonas protegidas. Derivada de esta fortaleza implica el derecho de la comunidad de usar, administrar y conservar los recursos naturales de la zona; además que representa un atractivo natural que incentiva la práctica de actividades económicas de la comunidad que permitan la conservación.

Un aspecto importante es que los 20 miembros que conforman la Cooperativa Jima están comprometidos con la conservación del bosque, debido a que configuran como los propietarios y fue una acción voluntaria que se convierta en un área protegida, considerando las obligaciones que implica.

Por otra parte, dentro de las debilidades se diferencia que, al ser un área protegida, cualquier actividad económica que se pretenda realizar debe contar con el permiso del Estado. Además, si bien la Cooperativa Jima tiene la potestad en el bosque protector, no están capacitados para ofertar servicios turísticos ni administrar y promocionar el lugar, por lo que, inicialmente es necesario adecuar el área de acuerdo con los servicios que se pretenden ofrecer.



Otra de las debilidades es la competencia con otras áreas protegidas que tienen mayor experiencia y tiempo en el sector turístico y que constituyen lugares de preferencia de los turistas, así como la poca diferenciación de las actividades turísticas que se ofrecen dadas las características propias de la zona.

En lo referente a las oportunidades, se observan diferentes aspectos, dentro de los más importantes que contribuirían a mitigar de cierta forma las debilidades son la preferencia de los turistas por los destinos ecológicos de la provincia del Azuay y las políticas que incentiva el desarrollo de actividades económicas que permitan la sostenibilidad de la población aledaña y la conservación del medio ambiente.

Con respecto a las amenazas, se identifica la existencia de 202 bosques protectores en el Ecuador y la posibilidad de ingreso de nuevos bosques protectores, dado que el 50,73% del territorio ecuatoriano es bosque nativo. Lo que implicaría más competencia en el sector, ya que el trámite para convertirse en un área protegida se realiza en línea.

Una de las mayores amenazas es la disminución de turistas por la situación sanitaria ocasionada por la pandemia de COVID-19, que no solo afecta a que las personas no se dirijan a los lugares turísticos, sino que influye de forma negativa en la economía en general ocasionando una crisis económica por el cierre de empresas y el incremento de desempleo, lo que ocasiona que los consumidores no tengan la capacidad adquisitiva.

### **3.4. Plan estratégico**

#### **3.4.1. Cultura corporativa**

La información que se presenta a continuación fue obtenida de una entrevista realizada al gerente de la Cooperativa Jima.

- **Misión**

Promover la actividad turística del Bosque Protector Tambillo mediante procesos participativos, que permitan el crecimiento económico, social y cultural del sector.



### ▪ **Visión**

Tambillo será identificado como destino turístico, por medio de un modelo de gestión sostenible que proporcionará el desarrollo del Cantón, fortaleciendo el éxito en la actividad turística en los próximos 5 años.

### ▪ **Valores**

**Responsabilidad:** implica que los socios de la Cooperativa Jima cumplan con las obligaciones contraídas al ser propietarios de la primera área protegida comunitaria y de las acciones que implican la conservación del medio ambiente.

**Compromiso:** cumplir con las funciones y funciones encomendadas, que contribuirán a la oferta de servicios turísticos.

**Equidad:** garantizar el trato justo en igualdad de condiciones a todos los turistas, independientemente de aspectos sociales.

**Respeto al medio ambiente:** contribuir a concientizar la importancia de conservar el medio ambiente, fomentando la relación entre el hombre y el entorno natural.

### **3.4.2. Estrategias de costos**

Para el análisis del presente acápite es importante considerar los rubros que se calcularon en los paquetes turísticos en donde se consideran dos aspectos: la inversión que implicaría iniciar con la oferta de servicios turísticos y el costo de comisión a la operadora, dado que son dos valores que se podrían negociar.

Con respecto a la inversión, es importante considerar que se cuenta con el apoyo por parte de instituciones que actúan en representación del Estado para contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades que se encuentran en las áreas protegidas.

Bajo este contexto, se identificaron dos instituciones a decir del gerente de la Cooperativa Jima que pueden contribuir con aportes monetarios y de esta manera disminuir el valor de la inversión que tendrían que incurrir los socios de



la cooperativa, estas instituciones son el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y la Organización de Economía Popular y Solidaria (OEPS).

Con respecto al FIDA es una institución internacional que está presente desde el año 1978 y busca promover las cooperativas por medio de inversión en las zonas rurales con el objetivo de diversificar la economía ecuatoriana (FIDA Ecuador, 2021). Por su parte, la OEPS es una organización de la economía popular y solidaria que contribuye con financiamiento a entidades parte de del sector cooperativo del Ecuador.

En este sentido, se propone la siguiente división de la inversión en el que se considerará como aporte principal al FIDA y del OEPS y otra parte que implicaría el financiamiento de los socios, tal como se muestra a continuación:

Tabla 13. Estrategia de costos de inversión

Rubros	Aporte FIDA	Aporte OEPS (incluye valor del IVA)	Préstamo OEPS	Total
Inversiones				
Preoperativas y Legales	\$ 8.244,50	\$ 989,34	\$ -	\$ 9.233,84
Infraestructura y adecuación	\$ -	\$ 87.500,00	\$ -	\$ 87.500,00
Maquinaria	\$ 4.000,00	\$ 1.242,00	\$ 6.350,00	\$ 11.592,00
Muebles y Enseres	\$ 32.880,00	\$ 3.945,60	\$ -	\$ 36.825,60
Equipo de Oficina	\$ 800,00	\$ 96,00	\$ -	\$ 896,00
Capital de Trabajo	\$ 13.885,20	\$ 1.066,80	\$ -	\$ 14.952,00
Imprevistos	\$ 5.980,97			\$ 5.980,97
TOTAL	\$ 65.790,67 39%	\$ 94.839,74 57%	\$ 6.350,00 4%	\$ 166.980,41 100%



Como se observa en la tabla anterior se plantea que el 57% de la inversión total que alcanza el valor de \$166.980,41 dólares, sea un aporte por parte de la OEPS, el 39% un aporte del FIDA y el 4% que representa una suma de \$6.350,00 dólares por parte de los socios.

Por otro lado, las estrategias para el costo que representa el porcentaje de comisión de las operadoras turísticas que implica únicamente la promoción del área como parte de los lugares turísticos, se propone que dentro de este valor se considere campañas publicitarias por medio de las páginas web de las operadoras, así como en las redes sociales, lo que disminuirá los costos indirectos de cada paquete incrementando el valor de utilidad, lo que será posible gracias al interés de las operadoras por trabajar con la Cooperativa Jima.

### **3.4.3. Alianzas estratégicas**

Las alianzas estratégicas se proponen con diferentes actores que se consideran importantes para desarrollar diferentes actividades que contribuirán a ofrecer los servicios turísticos, a continuación, se detallan:

- Operadoras turísticas de Cuenca
- Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Sígsig
- Comunidad de Jima
- FIDA
- OEPS
- WWF

A continuación se detalla las características de las alianzas estratégicas con cada uno de los actores principales identificados

- **Alianza estratégica con operadoras turísticas de Cuenca**

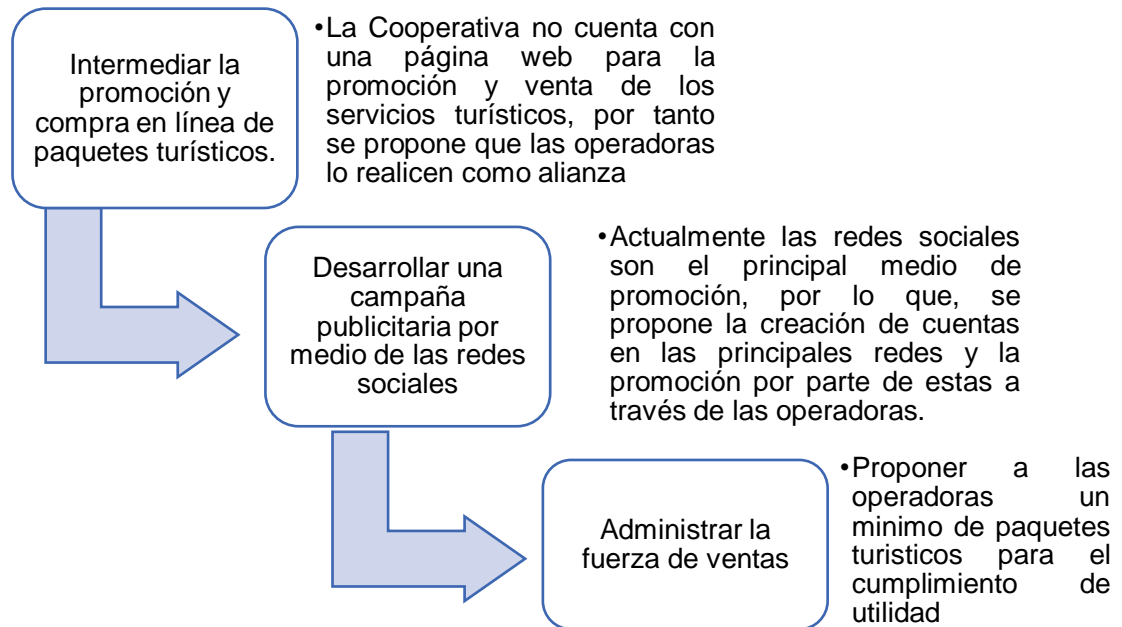
**Objetivo estratégico 1:** incrementar la participación de mercado

**Responsable:** gerente de la cooperativa Jima y socios

**Tácticas:**



Figura 26. Tácticas para las alianzas estratégicas con operadoras turísticas



## Metas

- ✓ Vender paquetes turísticos por medio de medios virtuales
- ✓ Incrementar el número de seguidores en las redes sociales del bosque protector Tambillo
- ✓ Cumplir con las ventas para cubrir los costos.

- **Alianza estratégica con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Sígsig y de Gualaquiza**

**Objetivo estratégico 2:** Garantizar el mantenimiento de las vías de acceso, adecuación de senderos y la promoción de paquetes turísticos.

**Responsable:** gerente de la cooperativa Jima y socios

## Tácticas:

Figura 27. Tácticas para las alianzas estratégicas con el GAD de Sígsig y de Gualaquiza



Mantener a las vías de acceso en buenas condiciones

Si bien el bosque protector cuenta con vías de acceso, es necesario realizar el mantenimiento para garantizar el buen aspecto.



Promocionar el sector por medio de las redes sociales

El GAD cuenta con redes sociales activas que contribuirán a incrementar los seguidores de las redes sociales



Realizar los caminos de los senderos de las caminatas

Es necesario que los senderos para las caminatas estén señalizada y tengan opciones para botar basura, en donde se considere la correcta clasificación de los desechos.

### Metas:

- ✓ Garantizar de que las vías de acceso al bosque protector en buen estado
- ✓ Incrementar los seguidores en redes sociales
- ✓ Adecuar los senderos para las caminatas

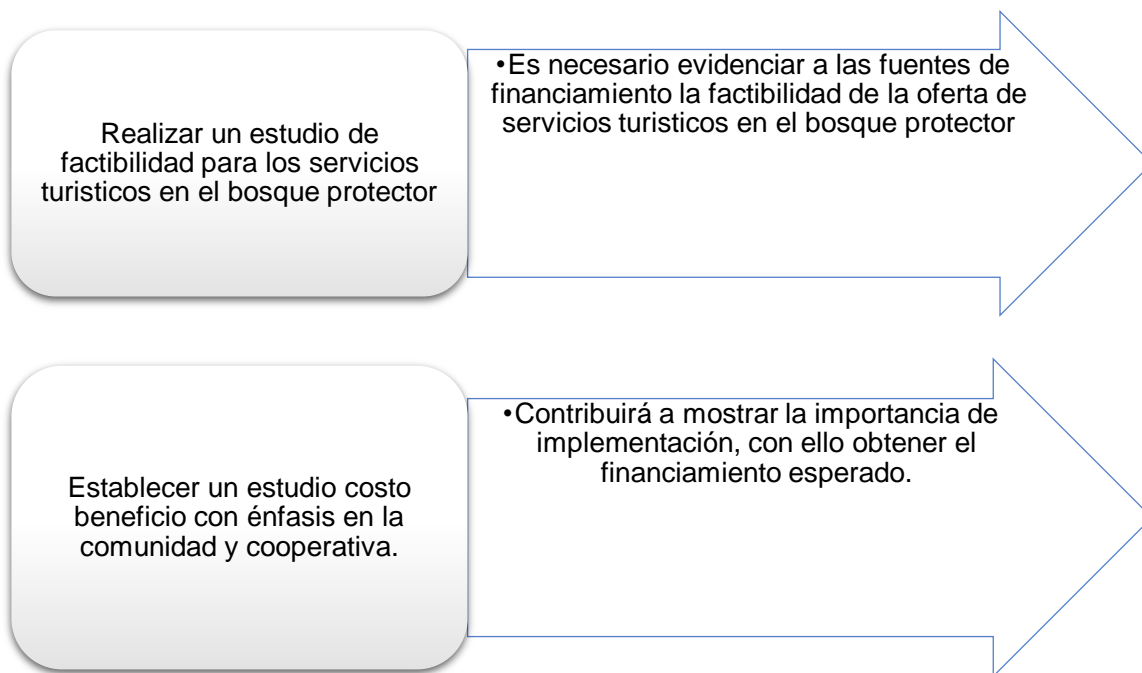
#### ▪ Alianza estratégica con el FIDA y OEPS:

**Objetivo estratégico 3:** Obtener financiamiento para la inversión necesaria para la adecuación del bosque protector Tambillo.

**Responsable:** gerente de la cooperativa Jima y socios

### Tácticas:

Figura 28. Tácticas para las alianzas estratégicas con el FIDA y OEPS

**Metas:**

- ✓ Obtener financiamiento

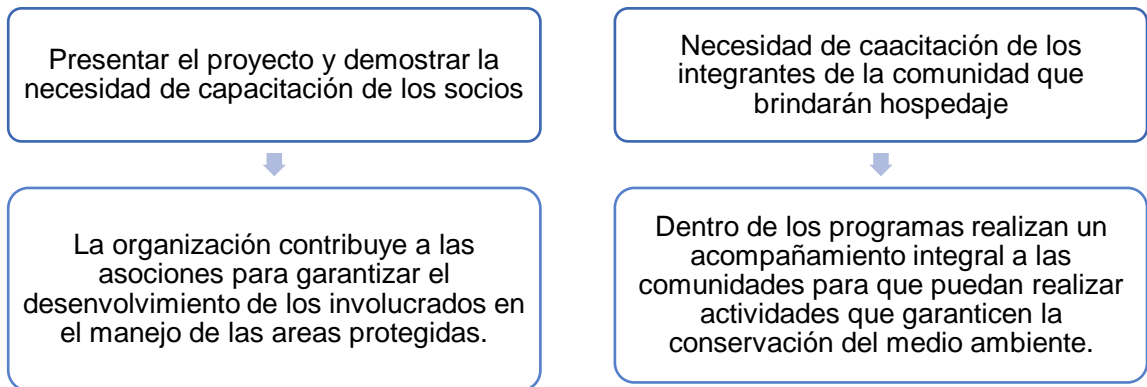
- **Alianza estratégica con WWF Ecuador**

**Objetivo estratégico 4:** Capacitar a los socios de la cooperativa

**Responsable:** gerente de la cooperativa Jima y socios

**Tácticas:**

Figura 29. Tácticas para las alianzas estratégicas con el WWF

**Metas:**

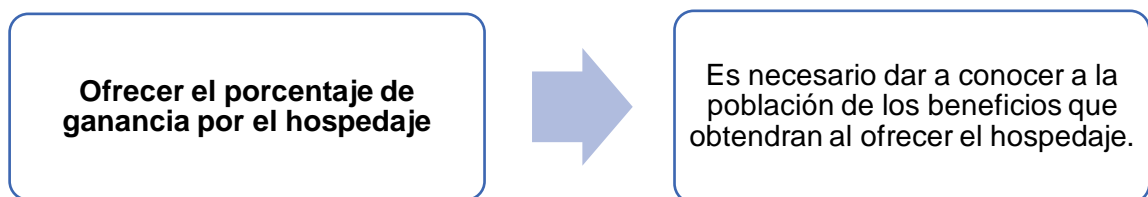
- ✓ Capacitar a los socios de la cooperativa y personas de la comunidad que brindaran hospedaje.
- **Alianza estratégica con la comunidad de Jima**

**Objetivo estratégico 5:** Obtener apertura para hospedaje de turistas

**Responsable:** gerente de la cooperativa Jima y socios

**Tácticas:**

Figura 30. Tácticas para las alianzas estratégicas con la comunidad de Jima

**Metas:**

- ✓ Garantizar el hospedaje de los turistas
- ✓ Contribuir al desarrollo económico de la comunidad



#### **3.4.3.1. Evaluación de las alianzas estratégicas**

La evaluación de las alianzas estratégicas se realizará a través de las metas que se plantearon con cada actor, para ello se propone el siguiente cuadro de seguimiento a través de indicadores.



Tabla 14. Indicadores para el monitoreo de las alianzas estratégicas

Actor	Táctica	Indicador	Fórmula	Meta
Operadoras turísticas	Intermediar la promoción y compra en línea de paquetes turísticos.	Indicador de eficacia: incremento en las ventas en línea	Ventas en línea / Total de ventas	Vender paquetes turísticos en línea por medio de las operadoras
	Desarrollar una campaña publicitaria por medio de las redes sociales con promoción de las operadoras	Indicador de cumplimiento: número de seguidores en las redes sociales	Número de seguidores actual/ Número de seguidores hace un mes	Incrementar el número de seguidores en las redes sociales
	Administrar la fuerza de ventas	Indicador de cumplimiento: Índice de paquetes turísticos vendidos por las operadoras	Número de paquetes turísticos vendidos por las operadoras /número total de paquetes turísticos	Cumplir con la utilidad
GAD de Sígsig	Mantener a las vías de acceso en buenas condiciones	Indicador de cumplimiento: Índice de dificultad de acceso	Número de hoyos en un km de la carretera de acceso/ Total de km de la vía de acceso	Garantizar de que las vías de acceso al bosque protector en buen estado



FIDA y OEPS	Promocionar el sector por medio de las redes sociales del GAD	Indicador de cumplimiento: número de seguidores en las redes sociales	Número de seguidores actual/ Número de seguidores hace un mes	Incrementar el número de seguidores en las redes sociales
	Realizar los caminos de los senderos para las caminatas	Indicador de cumplimiento: índice de senderos realizados	Número de senderos realizados por el GAD/ total de senderos.	Adecuar los senderos para las caminatas
	Realizar un estudio de factibilidad para los servicios turísticos en el bosque protector	Indicador de cumplimiento: indicador VAN mayor a 0 y TIR mayor a la tasa de mercado	VAN TIR	Obtener financiamiento
	Establecer un estudio costo beneficio con énfasis en la comunidad	Indicador costo beneficio: índice de beneficiarios del proyecto	Número de habitantes beneficiados con el proyecto/ Número total de habitantes en Jima	
	Presentar el proyecto y demostrar la necesidad de capacitación de los socios	Indicador de cumplimiento: índice de socios capacitados por WWF Ecuador	Número de socios capacitados por WWF Ecuador/ total de socios	Capacitar a los socios de la cooperativa y personas de la comunidad que brindaran hospedaje.



	Necesidad de capacitación de los integrantes de la comunidad que brindarán hospedaje	Indicador de cumplimiento: índice de personas de la comunidad que brindaran hospedaje capacitados por WWF Ecuador	Número de personas de la comunidad que brindaran hospedaje capacitados por WWF Ecuador/ total de personas que brindan hospedaje	
Comunidad de Jima	Ofrecer el porcentaje de ganancia por el hospedaje	Indicador de cumplimiento: índice de ganancia de las personas que brindan hospedaje	Valor monetario por cada paquete 3 y 6/ precio de venta al público del paquete 3 y 6	Garantizar el hospedaje de los turistas Contribuir al desarrollo económico de la comunidad





### 3.5. Discusión

Los resultados de la presente investigación permitieron identificar a los principales actores que contribuirán a ofertar servicios turísticos en el bosque protector Tambillo, con ello se plantearon estrategias de costo y alianzas estratégicas. Con respecto a las estrategias de costos se estableció la posibilidad de obtener financiamiento por parte de entes nacionales e internacionales, con ello disminuir el valor monetario que tendrían que incurrir los socios de la Cooperativa Jima que figuran como los propietarios.

Al respecto, Guillén y Analuisa (2018) refieren que la inversión en actividades que implican el turismo como medio de protección en las áreas protegidas, es un tema de gran interés para el Estado, la academia y organismos internacionales por lo que otorgan alternativas de financiamiento de proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población cercana a la zona protegida mediante la conservación del hábitat y la biodiversidad. Tal es el caso de la FIDA, que otorga la inversión necesaria en propuestas de turismo ecológico en comunidades, así como la OEPS, que brinda apoyo a las asociaciones que son parte de la economía popular y solidaria.

Por otra parte, las alianzas estratégicas se plantearon con los diferentes actores principales para la oferta de servicios, entre los que se diferencian las operadoras turísticas con las que se plantea que el valor de la comisión comprenda la venta en línea por medio de la página web, la campaña publicitaria por medio de redes sociales y una cantidad mínima de turistas al mes para garantizar las ventas.

A criterio de Castillo-Palacios y Castaño-Molina (2015) la publicidad de los sectores turísticos debe realizar mediante la promoción eficaz de los atributos del destino que le permita a las personas tener una idea de la experiencia de visita y la calidad del servicio que se va a ofertar, por lo que refiere que para la promoción se debería contar con empresas privadas del sector turístico, así como con entidades del Estado que cuentan con mayores recursos para lograr la fidelización y satisfacción de los turistas.

En esta misma línea, se plantea una alianza estratégica con el GAD del cantón Sígig, que en representación del Estado puede garantizar el mantenimiento de



las vías de acceso, la realización de las rutas de las caminatas en las que se garantizará el cuidado del medio ambiente y la publicidad del bosque protector.

Según Hernández et al. (2020) refieren que el reforzamiento de las alianzas con empresas públicas porque contribuye a mejorar los productos y servicios turísticos, por lo que resulta imprescindible contar con el apoyo especialmente en la creación de condiciones favorables de los destinos turísticos.

Como se mencionó en párrafos anteriores la estrategia de costos implica dividir la inversión, por lo que también se plantea como una alianza estratégica las entidades que financiarán la inversión que se plantea a la FIDA y a la OEPS, en donde se establece que previo a la búsqueda de financiamiento es necesario realizar un estudio de factibilidad y de costo beneficio con un enfoque en las personas de la comunidad.

Por otro lado, se plantea una alianza estratégica con una de las organizaciones que promueve la conservación del medio ambiente a través del incentivo a la comunidad de realizar actividades económicas que contribuyan al desarrollo sostenible en el Ecuador como es la WWF, que se hace referencia por la necesidad de capacitar a los socios de la Cooperativa Jima para ofertar los servicios, así como a las personas de la comunidad que darán hospedaje a los turistas.

Al respecto Rojas et al. (2015) consideran que la capacitación de los miembros de la comunidad que pretender realizar ecoturismo resulta imprescindible dado que no basta con ofertar un producto turístico que integre atractivos turísticos, hospedaje o alimentación, sino en fortalecer los recursos humanos para crear servicios competitivos, para ello la importancia de la formación para que los servicios sean de calidad, así como establecer funciones, actividades y asignar puestos específicos, con ello identificar las necesidades de formación con base en cada perfil.

Finalmente, la última alianza se propone con los miembros de la comunidad para incrementar la oferta de hospedaje de turistas, en donde la población puede ofrecer un cuarto de la vivienda para tal efecto. Por lo que, el acercamiento con la población para esta alianza implica ofertar el valor monetario que les corresponde por brindar este servicio.



#### **4. Conclusiones**

Una vez concluida la presente investigación que tuvo como objetivo establecer los costos y alianzas turísticas para la reactivación del turismo en el cantón Sígsig, se plantean las siguientes conclusiones con base en cada objetivo específico.

- Se determinó los costos en función de las características de los servicios y público objetivo que pretender ofertar y dirigir la Cooperativa Jima, por lo que se establecieron 6 paquetes, 3 para turistas locales (\$45, \$75, \$120) y 3 para turistas anglohablantes (\$65, \$130, \$160), el más económico incluye un guía, recorrido de dos horas y refrigerio, con un valor medio se obtiene un recorrido de 4 horas, refrigerio y almuerzo, y el paquete de mayor valor incluye guía, recorrido de 6 horas, refrigerio, almuerzo, cena, desayuno y hospedaje.
- Como alianzas estratégicas se plantearon con diferentes actores que permiten ofertar los productos como son las operadoras turísticas de Cuenca para la publicidad y ventas, el GAD de cantón Sígsig para el mantenimiento de las vías, aperturas de senderos y publicidad, con las organizaciones FIDA y OEPS para financiar la inversión, con el ente internacional WFF para capacitación de población que brindara hospedaje y los socios de la Cooperativa Jima, y con la población de Jima para garantizar el hospedaje.
- La propuesta del plan estratégico para el bosque protector Tambillo incluye la cultura corporativa (misión, visión y valores), el objetivo estratégico que se pretende cumplir con la alianza y las tácticas para establecerlas, además se mencionan indicadores de evaluación para monitorear si se está cumpliendo con los objetivos planteados.



## **5. Recomendaciones**

En función de las conclusiones se plantean las siguientes recomendaciones:

- Es necesario que la entidad considere los precios de los paquetes turísticos para realizar un estudio de factibilidad, en el que incluya la población objetivo como turistas locales y extranjeros para estimar los flujos de efectivo de la inversión.
- Para las alianzas estrategias es importante que se realicen los estudios pertinentes para demostrar el costo beneficio que implica la oferta de servicios turísticos en el bosque protector, con ello garantizar una mayor apertura de los implicados.
- Una vez se inicie con la oferta de servicios turísticos se debe evaluar periódicamente con los indicadores, para verificar el cumplimiento de objetivos estratégicos, caso contrario establecer una nueva alianza estrategia con una organización publica, privada o comunitaria similar.

## **6. Limitaciones**

El presente trabajo de investigación tuvo ciertas limitaciones, como es la dificultad de conseguir información de operadoras turísticas del cantón Gualaquiza.



## 7. Bibliografía

- Babi, A., & Nadeem, S. (2021). *El turismo tras la pandemia*. Fondo Monetario internacional. Obtenido de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/02/24/na022521-how-to-save-travel-and-tourism-in-a-post-pandemic-world>
- Brida, J., Rodríguez, M., Mejía, M., & Zapata, S. (2017). La contribución directa del turismo al crecimiento económico de Colombia. Análisis por ramas características del sector utilizando la Cuenta Satélite de Turismo CST. *Revista de Estudios Regionales*, 121-138.
- Castillo-Palacios, M., & Castaño-Molina, V. (2015). La promoción turística a través de técnicas tradicionales y nuevas. *Estudios y perspectivas en turismo*, 737-757. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180739769017.pdf>
- Castro, M. (2019). Bioestadística aplicada en investigación clínica: conceptos básicos. *Revista médica clínica las condes*, 50-65. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.002>
- Center for Responsible Travel. (2019). *The case for responsible travel: trends & statistics*. Washington: Organización de las Naciones Unidas.
- Cobeña, M. (2018). Alianzas estratégicas en el sector turístico: colaboración y rivalidad en entornos empresariales. *Internatitonal Journal of Word of Tourism*, 16. doi:<http://dx.doi.org/10.12795/IJWT.2018.i09.02>
- Córdova, C., & Moncayo, D. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Revista de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño*, 58-68. doi:<http://dx.doi.org/10.22267/rtend.171802.73>
- Corral, V., Sucoshañay, D., Álvarez, L., & Castro, P. (2017). La actividad ecoturística y su incidencia en la conservación ambiental del Jardín Botánico Las Orquídeas del sector Los Ángeles de Puyo, Pastaza, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2017000200129>



- Díez, D. (2011). La planificación estratégica en espacios turísticos de interior: claves para el diseño y formulación de estrategias competitivas. *Investigaciones turísticas*, 69.
- Esparza, R., Gamarra, C., & Barrantes, D. (2020). El ecoturismo como reactivador de los emprendimientos locales en áreas naturales protegidas. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400436#:~:text=El%20ecoturismo%20es%20una%20modalidad,los%20espacios%20ambientales%20y%20el](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400436#:~:text=El%20ecoturismo%20es%20una%20modalidad,los%20espacios%20ambientales%20y%20el)
- Faría, C., Angarita, J., Pérez, L., & Ochoa, A. (2016). Modelo de planificación estratégica del turismo rural sostenible. *Multiciencias*, 267-276.
- FIDA Ecuador. (2021). Obtenido de <https://www.ifad.org/es/web/operations/w/pa%C3%ADs/ecuador>
- Figuerola, M. (2018). Marketing de los servicios de las empresas turísticas. *Revista estudios turísticos*, 75. Obtenido de [https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS\\_ESTUDIOS\\_TURISTICOS/43582.pdf](https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/43582.pdf)
- García, I., Pompa, S., & López, Á. (2017). Ecoturismo como herramienta para promover el empoderamiento: el caso del Ejido San Francisco en el Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Álvarez, San Luis Potosí. *El periplo sustentable*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362017000100001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362017000100001)
- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., & Betancourt-Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos. [Methodology for bibliographic review and information management of scientific topics] Recuperado de: <https://n9.cl/0qsr>. *Dyna*, 158-163.
- Guillén, B., & Analuisa, I. (2018). Turismo sostenible en áreas protegidas costeras ecuatorianas. *Revista Turydes: turismo y desarrollo*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/turydes/24/areas-protegidas.html>



- Hernández, J., Pasaco, B., & Campón, A. (2020). Aplicación del enfoque experiencial a la innovación de marketing de destinos turísticos: Recomendaciones para su implementación en Ecuador. *Innovar*. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87429>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill.
- Herrera, R., Delgado, D., Moreira, J., Sevillano, A., Castillo, C., Cadme, M., & Bonilla, E. (2016). Planificación estratégica para el fomento del turismo de los recursos turísticos de la nariz del diablo, Ecuador. *International Journal of Humanities and social science invention*, 54-60. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/314245012\\_Planificacion\\_estragica\\_para\\_el\\_fomento\\_del\\_turismo\\_de\\_los\\_recursos\\_turisticos\\_de\\_la\\_Nariz\\_del\\_Diablo\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/314245012_Planificacion_estragica_para_el_fomento_del_turismo_de_los_recursos_turisticos_de_la_Nariz_del_Diablo_Ecuador)
- Huertas, T., Pilco, E., Suárez, E., Salgado, M., & Jiménez, B. (2020). Acercamiento conceptual acerca de las modalidades del turismo y sus nuevos enfoques. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000200070](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200070)
- INEC. (2021). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2020/202012\\_Principales\\_resultados\\_Multiproposito\\_TIC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Principales_resultados_Multiproposito_TIC.pdf)
- INEC. (2021). *Boletín Técnico N° 02-2021-ENEMDU*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Enero-2021/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20ene21.pdf>
- INEC. (2021). *Boletín Técnico N° 04-2021-IPC*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Abril-2021/Boletin\\_tecnico\\_04-2021-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Abril-2021/Boletin_tecnico_04-2021-IPC.pdf)
- Kyrylov, Y., Hranovska, V., Boiko, V., Kwilinski, A., & Boiko, L. (2020). International Tourism Development in the Context of Increasing



Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of risk and financial management*, 1-18. doi: doi:10.3390/jrfm13120303

López, J., & Ixtacuy, O. (2018). Conservación y desarrollo, el caso del ecoturismo: una política ambiental fallida en la Reserva de la Biosfera La Encrucijada, Chiapas. *El periplo sustentable*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362018000100082](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362018000100082)

Martínez, G. (2017). Aplicación de los principios de la planificación estratégica al turismo. Análisis de un proceso de escala regional. *Cuadernos Geográficos*, 265-289. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/171/17150675012.pdf>

Ministerio del Ambiente. (2015). Obtenido de <http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/content/bosques-protectores>

Ministerio del Ambiente. (3 de mayo de 2018). Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/tambillo-primera-area-protegida-comunitaria-del-ecuador/>

Ministerio del Ambiente. (2020). *Programa Nacional de Reforestación con Fines de Conservación Ambiental, Protección de Cuencas Hidrográficas y Beneficios Alternos*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/REFORESTACION.pdf>

Ministerio del Ambiente. (22 de marzo de 2021). Obtenido de <https://www.gob.ec/maae/tramites/declaracion-bosques-vegetacion-protectores>

Moscoso, F. (2014). Gobernanza y turismo: instrumento para la planificación integral y el avance hacia la cohesión de los destinos turísticos. *Congreso internacional de investigación en turismo*.

ONU. (2020). *Transformar el turismo para la acción por el clima*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/cambio-climatico>





- Organización Mundial del turismo. (2019). *Transport-related CO2 Emissions of the Tourism Sector – Modelling Results*. doi:doi.org/10.18111/9789284416660
- Ortiz, B., & Capó, J. (2015). 10 pasos para desarrollar un plan estratégico y un business model canvas. *3C empresas*, 231-247. doi:http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2015.040424.231-247
- Ramírez, J., & Arce, B. (2012). La integración empresarial de las PyMES para la competitividad en el turismo alternativo. *Ciencia Administrativa*, 86-93.
- Reis, T., Ávila, K., & Flores, M. (2021). Aplicação do programa de regionalização do turismo em uma instância de governança regional no Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. *Visão e Ação*, 86-109. doi:10.14210/rtva.v23n1.p86-109
- Rivera, C., & Carpio, D. (2018). Componentes de la planificación turística, para la orientación de destinos. *Revista de pertinencia académica*, 1-14.
- Rojas, M., Iñiguez, B., Avila, L., García, M., & Marín, B. (2015). Propuesta de capacitación específica para fortalecer las actividades de turismo comunitario en Quintana Roo. *Ecofarn*, 384.
- Spenceley, A., Mccool, S., & Newsome, D. (2021). Tourism in protected and conserve areas amid the COVID-19 pandemic. *Parks*. doi:10.2305/IUCN.CH.2021.PARKS-27-SIAS.en
- WWF Ecuador. (mayo de 2019). *wwf.org.ec*. Obtenido de [https://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/planestrategico\\_wwfecuador\\_\\_junio2019\\_.pdf](https://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/planestrategico_wwfecuador__junio2019_.pdf)



## 8. Anexos

### Anexo 1. Encuesta dirigida a operadoras turísticas

¿Vende Paquetes Turísticos en Áreas Ecológicas?

Si\_\_

No\_\_

¿Cuáles son los principales destinos que los turistas eligen?

---

---

---

¿Cuál es la principal razón por la que los turistas seleccionan ese lugar?

Ubicación

Precio\_\_

Posicionamiento del lugar\_\_

Actividades que se puedan realizar\_\_

Atractivos naturales y culturales\_\_

Seguridad\_\_

### Anexo 2. Entrevista al gerente de la Cooperativa Jima

1. ¿Qué tipo de paquetes turísticos le gustaría ofertar a la Cooperativa Jima en el bosque protector? Que servicios se consideraría?

---

---

---

2. ¿A qué tipo de mercado se dirigiría los servicios turísticos?



- 
- 
3. ¿Cuál considera que son las fortalezas del bosque protector Tambillo al ofertar servicios turísticos

- 
- 
4. ¿Cuál considera que son las debilidades del bosque protector Tambillo al ofertar servicios turísticos?

- 
- 
5. ¿Qué instituciones podrían contribuir en la inversión de la infraestructura necesaria para ofertar servicios turísticos en el bosque protector Tambillo?

### **Anexo 3. Protocolo**

#### **1. Resumen de la propuesta**

El turismo es uno de los sectores económicos que mayor desarrollo económico y empleo genera. Se considera como un mecanismo para la generación de ingresos de comunidades al promocionar los distintos recursos que poseen (Orgaz y Moral, 2016). Sin embargo, a raíz de la pandemia ocasionado por COVID-19, fue uno de los sectores más afectados, por ser el primero en cerrarse para evitar contagios y posiblemente el último en reactivarse (CEPAL, 2020).

Es por eso que autores como Quevedo et al. (2020), Félix y García (2020) y entes internacionales como la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2020)



manifiestan la importancia de la aplicación de estrategias para garantizar la reactivación del turismo, recomiendan estrategias direccionadas al precio del servicio y al establecimiento de alianzas que contribuyan a determinar acciones conjuntas.

En este contexto, el presente trabajo de investigación busca establecer los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el bosque protector comunitario Tambillo ubicado en la parroquia Jima del cantón Sígsig; para ello, se plantea un tipo de investigación descriptiva con un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, mediante la aplicación de encuestas a operadoras turísticas y entrevistas a autoridades locales y a los miembros de la Cooperativa de Desarrollo Comunitario Jima, quienes son los propietarios del sector objeto de estudio.

Los resultados permitirán el planteamiento de un plan estratégico que contribuirá a la reactivación tanto de las actividades turísticas como de la economía de la comunidad.

## **2. Razón de ser del trabajo académico**

El turismo da valor a los recursos culturales, naturales y patrimoniales de un país, los cuales se promocionan y se comercializan como destinos, ya sea para conservarlos o para generar ingresos a las poblaciones que son parte de dichos destinos. En este sentido, el turismo representa una de las actividades económicas que mayores ingresos genera a nivel mundial. Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2020), para el 2019, el sector turístico reportaba un crecimiento sostenido, con un incremento del 4% de turistas internacionales y se esperaba que para el 2020 esta cifra incremente hasta en un 6%, lo que implicaba generación de plazas de empleo y mayor desarrollo económico.

No obstante, las expectativas de crecimiento se imposibilitaron con la aparición del nuevo coronavirus en noviembre de 2019 en China, el cual fue denominado COVID-19, que debido a la facilidad de contagio, se esparció rápidamente en Asia, Europa, América Latina y en todo el mundo. Para evitar los contagios, se decretaron medidas de restricción de movilidad y el distanciamiento social, lo



que ocasionó que muchas de las empresas cierren o suspendan las actividades (CEPAL, 2020).

En este contexto, el sector turístico es uno de los más afectados por la pandemia de COVID-19, así, a nivel mundial las llegadas internacionales disminuyeron en un 74%, lo que representa una pérdida económica de 1.3 billones de dólares (OMT, 2021). En el caso de Latinoamérica, en marzo y abril la llegada de turistas disminuyó en 50% y 100% respectivamente. En la actualidad las medidas de restricción se flexibilizaron y la mayoría de los lugares turísticos implementaron protocolos de bioseguridad para contener la propagación de COVID-19 pero también continuar con las actividades turísticas (ONU, 2021).

El Ecuador no es ajeno al contexto internacional y regional. Según el Directorio Quito Turismo (2020) la afectación al sector turismo asciende a \$ 540 millones de dólares. Los subsectores de alimentos y bebidas, operación turística y alojamiento los más afectados. Como medidas de reactivación al turismo, Quevedo et al. (2020) refiere una gestión estratégica en la que se considere mayor publicidad, precios competitivos y segmentación de mercado.

Por su parte, Félix y García (2020) realizaron encuestas a gerentes de establecimientos turísticos con el objetivo de identificar los inconvenientes del sector turístico del Ecuador tras la crisis de la pandemia de COVID-19, encontraron que el principal problema es la pérdida de ingresos, como estrategias de reactivación refieren la disminución de precios y la promoción y comercialización por medios virtuales.

Por otra parte, la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2020) manifiesta la importancia de impulsar iniciativas para la creación de alianzas, en donde las comunidades que receptan a los turistas sean las protagonistas junto con los gobiernos parroquiales, las entidades del sector privado y la ciudadanía en general con el objetivo de gestionar estratégicamente el turismo.

A razón de la expuesto, la presente investigación tiene como objetivo establecer los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el Cantón Síg sig, considerando la necesidad de establecer precios de acuerdo con la situación económica generada por la pandemia de COVID-19 y generar esfuerzos conjuntos para la reapertura de los lugares turísticos.



El estudio se enmarca en brindar estas estrategias para el desarrollo de turismo comunitario en el bosque protector comunitario Tambillo ubicado en la parroquia Jima del cantón Sígig, que es la primera área comunitaria protegida del Ecuador (Ministerio de ambiente y agua, 2018), en virtud de la variedad de flora, fauna, pisos climáticos y vegetación que alberga en donde se identifica al turismo como un mecanismo de conservación debido a los ingresos que se generarían.

Desde una perspectiva social, el estudio se justifica por la importancia de la implementación de estrategias para el fomento del turismo comunitario en la parroquia Tambillo que consideren la crisis económica y social ocasionada por la pandemia de COVID-19. Desde el punto de vista económico, es importante mencionar que el bosque es una zona adjudicada a la Cooperativa de Desarrollo Comunitario Jima, conformada por 20 socios de la comunidad, para quienes el presente trabajo de investigación implica una oportunidad para generar ingresos, por lo que se cuenta con el apoyo de los mismos.

Finalmente, desde la perspectiva de viabilidad académica, el tema de estudio permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en la formación académica de la carrera de administración de empresas y afianzar lo teórico con lo práctico.

### **3. Breve revisión de la literatura y el estado del arte**

Para García y Doumet (2017), la actividad turística vinculada al turismo local se ha convertido en una estrategia social, que permite la generación de ingresos y nuevas oportunidades de fuentes de empleo, que a su vez ayudan a mejorar la calidad de vida de la población rural. En este sentido es importante la incorporación de objetivos de gestión y valoración de los recursos necesarios para realizar las actividades, de esta forma se obtendrán recursos que permitan remunerar el trabajo y las inversiones.

Alrededor del mundo y en el Ecuador la actividad turística se desarrolla y promueve, entre otros mecanismos, por la publicidad efectuada entre la población, en afán de aprovechar los recursos provenientes del territorio, cultura, gastronomía, flora y fauna, no obstante, existen variables económicas y sociales que afectan la sostenibilidad debido a la inestabilidad social, fluctuaciones de la moneda y la seguridad que afectan a la consecución de los ingresos, en este



sentido, es importante el análisis de los costos y el establecimiento de estrategias que permitan el desarrollo sostenible de la actividad, a su vez la generación de ingresos para la sociedad donde se desarrolla el turismo (Alcívar, Zamora, Montesdeoca y Loor, 2019).

Considerando la importancia de la actividad turística, la determinación de costos se convierte en una herramienta importante, por lo tanto, se debe aplicar los principios y características básicas de los costos en el sector, considerando que la actividad requiere información de costos clara y menos distorsionada, para optimizar el uso de los recursos y elaborar informes internos de la entidad (Morillo, 2009).

De acuerdo con lo expuesto, se evidencia la importancia de la determinación de los costos necesarios para el desarrollo de las actividades turísticas, con la finalidad de establecer precios adecuados y al alcance de la población para acceder a los servicios, a su vez establecer estrategias que permitan incrementar los beneficios para la comunidad.

En la época actual la industria del turismo se ve afectada por la pandemia del COVID-19, perjudicando la competitividad y el emprendimiento, la productividad y la eficiencia empresarial, por estos motivos es necesario la implementación de estrategias vinculados con la reactivación de esta forma afrontar la crisis sanitaria de acuerdo con las necesidades de cada actividad y establecimiento turístico (Félix y García, 2020)

A criterio de Guerra (2020), para el fortalecimiento de la actividad turística en época de pandemia es importante el desarrollo de alianzas público-privadas para su recuperación, así como la determinación de estrategias de comunicación, el crecimiento de sectores estratégicos y la capacitación a las comunidades locales que ayude a la creación de nuevos productos locales.

En la investigación de García (2020), se analiza los retos que enfrenta las ciudades por el turismo post pandemia, para ello realiza una investigación literaria y los efectos del turismo en los principales destinos de Latinoamérica, entre ellos el centro de Quito. Encontró que los países optan por incentivar el turismo local y la idea de un turismo sostenible, considerando las medidas de



bioseguridad para garantizar la salud tanto de los turistas como de las comunidades, un hallazgo importante es que la mayoría de los países optan por aplicar las estrategias de la OMT.

De acuerdo con las investigaciones presentadas en los párrafos anteriores se identifica la importancia del desarrollo de esta investigación: la necesidad de desarrollo de costos y el establecimiento de estrategias para las entidades del sector de turismo, de esta forma se podría afrontar los inconvenientes generados por la pandemia del COVID-19, estableciendo costos adecuados que permitan generar ganancias tanto para la entidad como para la población.

#### **4. Contexto del problema y preguntas de investigación.**

El turismo es un motor importante en la economía del Ecuador, de acuerdo con los datos presentados por el MINTUR (2018), para el año del 2017, se registraron 1 617 914 llegadas internacionales al país, lo que representa un crecimiento del 14% con relación al 2016, y que en dólares significa \$1 204,5 millones, que equivale a un crecimiento del 12% con relación al año 2016.

En la provincia del Azuay, el cantón Sígfig está ubicado en la región Sierra Sur del Ecuador, está rodeado de espacios verdes y clima agradable, en el perímetro urbano y rural la gastronomía resulta atractiva a los visitantes del sector. Por otro lado, el cantón cuenta con una belleza natural con cerros, páramos con gran diversidad de flora y fauna, es así que los amantes de la naturaleza pueden deleitarse de la hidrología del lugar visitando lagunas y playas de fina arena (Ministerio de Turismo, 2020).

La problemática se genera en la actividad turística del cantón es debido al panorama actual por la aparición de la pandemia a nivel mundial del COVID-19 que afectó al sector de la salud y al turismo, convirtiéndose en una de las pandemias más devastadoras del nuevo siglo y con una alta afectación a la economía mundial y nacional. Con base en este panorama, la actividad turística es una de las actividades que requiere volver a la normalidad en el engranaje económico, por lo tanto, es necesario la implementación de estrategias encaminadas a la recuperación y mitigación de daños,





El párrafo anterior coincide con las ONU (2020) que manifiesta que las repercusiones del COVID-19 amenaza al turismo, al aumentar la pobreza y las desigualdades, de la población por la falta de empleo y por ende la paralización de actividades ha generado que no se perciban ingresos, en especial a la población de las comunidades rurales y pueblos indígenas que viven del turismo.

Con base en lo anterior, resulta pertinente responder a las siguientes preguntas que se responderán en el desarrollo de la investigación:

1. ¿Qué estrategias de costeo en los paquetes turísticos podrían reactivar el turismo del bosque protector Tambillo, cantón Sígsig?
2. ¿Cuáles y con quien se deberían plantear alianzas estrategias turísticas para la reactivación del turismo del bosque protector Tambillo, cantón Sígsig?

## **5. Marco Teórico.**

### **5.1 Determinación de costos**

La importancia de la determinación de costos radica en que permite conocer costos reales en la producción y la influencia de las diferentes áreas en la asignación del precio final de cada producto o servicio, además la gerencia dispondrá de la información necesaria para la tomar la mejor decisión. Con relación a lo anterior, los costos son una fuente de información para la administración en general; por lo tanto, es necesario determinar los costos directos e indirectos de bienes o servicios producidos y de esta forma fijar precios de venta que puedan competir en el mercado y generen una ganancia a la empresa (Arredondo, 2015).

Por otro lado, Cuevas (2010) afirma que la contabilidad de costos se fundamenta en un conjunto de técnicas para registrar las actividades que se relacionan con: la estimación de costos, los métodos de asignación y la determinación en la producción tanto de bienes como de servicios. Por lo tanto, una buena determinación de costos genera información útil y oportuna para todos los departamentos de la empresa, permitiendo la acertada toma de decisiones.



Por lo dicho anteriormente, la determinación de costos ofrece información real de todos los costes y gastos que incurren, es así que se le considera como una herramienta fundamental para la sustentación de los informes financieros y generación de indagación contable dentro de una empresa, esta facilita a la persona encargada de la gerencia a tomar la decisión acertada.

El costo es considerado como el conjunto de esfuerzos y recursos que se invierten para producir un objeto, es decir la suma de las inversiones que se efectúan en los elementos que incurren en la producción de un artículo, servicio o desarrollo de una función (Cárdenas, 2013). Es decir, se define como la sumatoria de todos los desembolsos realizados por la empresa con relación directa a la producción de un bien o servicio, mientras que los gastos son valores que no se identifican con los productos o servicios, sino que se relacionan con las funciones de administración y venta.

## **5.2 Antecedentes del turismo en el Ecuador**

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019), el turismo constituye actividades articuladas desde el ámbito social, cultural y económico relacionado con el traslado de las personas de un lugar diferente al de su residencia habitual por negocios o placer. De manera general, el turismo se conceptualiza como el conjunto de actividades que las personas desarrollan durante los viajes, que les permite salir a otros lugares con el fin de satisfacer una necesidad.

En algunos países la actividad turística juega un rol importante dentro de la economía, sobre todo en aquellos, que al igual que Ecuador poseen elementos favorables para el turismo como son: el clima, ubicación geográfica y que, complementado con el apoyo gubernamental a través de la creación de políticas públicas, es un importante eje de desarrollo.

En Ecuador, como parte de las estrategias gubernamentales se declaró al turismo como política de Estado en el año 2008, priorizando la ejecución de proyectos que benefician esta actividad (Caiza y Molina, 2012). En consecuencia, se han adoptado medidas respecto al marco legal, política fiscal, inversión pública y campañas publicitarias que consolidan el crecimiento del sector y permiten promocionar el país a nivel local e internacional posicionándolo



como un destino de clase mundial, está bajo la rectoría del Ministerio de Turismo, mismo que se encarga de la regulación y control de este sector.

En los últimos años, como resultado de las estrategias planteadas para la activación del turismo, se observan datos favorables que demuestran una tendencia positiva del ingreso de turistas extranjeros en el país y de la participación del sector en la economía ecuatoriana, pues los indicadores respaldan el hecho de que el sector turístico se ubica como la tercera fuente de ingresos no petroleros en el país, luego de productos de tradicional exportación como el banano y el camarón (Ministerio de Turismo, 2018).

Uno de los factores clave que permite fortalecer el turismo del Ecuador es la biodiversidad, de esta forma aprovechando la amplia gama de clima, que favorece a que los turistas disfruten de una variedad de paisajes que van desde bosques húmedos, selvas, montañas, volcanes, nevados hasta hermosas playas en la Costa y las Islas Galápagos (Ministerio del Turismo, 2018).

En la ciudad de Cuenca la actividad turística comienza en los años 60 y 70, cumpliendo con la demanda del turismo receptivo, en esa época las escasas agencias de viajes estaban ligadas únicamente al turismo emisor. Esto se cumplía únicamente en la ciudad, ya que en las zonas rurales la situación era diferente. El hospedaje se daba de forma gratuita, a favor a arrieros o a quienes realizaban el contrabando de aguardiente (Ullauri, Arévalo, y Romero, 2018).

El Grupo de Investigación en Economía Regional (GIER, 2019), determinó que en el año 2018, los turistas extranjeros eligieron la ciudad de Cuenca como destino para viajar, principalmente por los atractivos naturales mostrando un porcentaje de 34,4% mayor al número de turistas registrados en el año 2017, en cuanto a los costos de alojamiento los resultados revelan que los visitantes no presentan mayores objeciones sobre los costos, independientemente del tipo de turista y del tipo de hospedaje elegido, ya que consideran que los precios cancelados por alojamiento, transporte y alimentos son justos.

Cerca del cantón Cuenca se encuentra el cantón de Sigsig con altos atractivos turísticos tales como las lagunas Ayllón, Santa Bárbara, Santo Domingo, Encantada, Nárig o Verde Cocha, la flora y fauna, atrae a muchos turistas por la comida típica y a la vez por la elaboración de artesanías. El año 2002 fue



reconocido como monumento histórico y cultural de gran interés y declarado como Patrimonio Cultural de la Nación (Ministerio de Turismo , 2021).

### **5.3 Alianzas turísticas**

Las alianzas estratégicas comprenden herramientas importantes en el movimiento de esfuerzos ya que expresan acuerdo entre grupos de personas o empresas para alcanzar beneficios, en particular para las pequeñas empresas, en el área de turismo este tipo de alianzas adquieren importancia, por la necesidad de integrar a todos los involucrados en la actividad, con la finalidad de hacer más eficiente en el cumplimiento de los objetivos asumidos por las partes, propiciar impactos positivos en los sectores, espacios y economía local. Por estrategia hay que entender los objetivos fundamentales, generalmente a largo plazo, que la empresa, país o región ambiciona y las políticas que pone en práctica y las decisiones para alcanzarlos (Font y Andrade, 2017).

Para Font, Salas, Andrade y Peñate (2017) las alianzas estratégicas se establecen como contratos de cooperación entre entidades para alcanzar objetivos de cooperación, en un período determinado, con el fin de suplir las necesidades mutuas y obtener ventajas competitivas enfrentando las limitaciones, además aportan recursos para iniciativas de reducción de pobreza.

En este sentido, las alianzas estratégicas se constituyen para dar servicio al turismo y se consideran como un organismo de apoyo a las áreas de conservación y desarrollo regional, uno de los modelos utilizados para establecer las estratégicas es la participación de grupos familiares y de la comunidad cercana al área, dotándoles de conocimiento para que participen de forma activa en los servicios turísticos ofrecidos. Es importante recalcar que el involucramiento de los grupos familiares implica la consecución de ingresos para la comunidad (Ramírez, 2017).

De acuerdo con lo dicho, se evidencia que el establecimiento de alianzas estratégicas del área de turismo, requiere del involucramiento de la comunidad, este es el modelo más importante de las alianzas, además con esto se pretende potencializar los usos, costumbres y tradiciones locales de esta forma generar



servicios turísticos diferenciados enfocados en lograr objetivos de beneficio común tanto para la sociedad como para la administración del cantón.

## 6. Objetivos

### 6.1. Objetivo general

Establecer los costos y las alianzas turísticas como estrategias para la reactivación del turismo en el bosque protector Tambillo, Cantón Sígig.

### 6.2. Objetivo específico

- Determinar los costos de los paquetes turísticos del Bosque protector comunitario Tambillo.
- Analizar las alianzas estratégicas para la promoción de paquetes turísticos del Bosque protector comunitario Tambillo.
- Proponer un plan estratégico con base en costos y alianzas como estrategias para la reactivación del turismo del Bosque protector comunitario Tambillo.

## 7. Variables y datos

Las variables que se utilizarán en la presente investigación son las siguientes:

Tabla 15. Operacionalización de las variables.

Tipo de variable	Nombre	Descripción	Fuente
Dependiente	Plan estratégico	Propuesta que plasma los costos y las alianzas como estrategias para la comercialización de paquetes turísticos del Centro de hospedaje del sector Tambillo	Análisis de costos Alianzas estratégicas detectadas
Independiente	Costos de los paquetes turísticos	Valor monetario en los que tendrá que incurrir la Cooperativa de desarrollo Comunitario Jima	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevista a representantes de la Cooperativa de desarrollo Comunitario Jima</li> </ul>

---

	sobre los paquetes turísticos
	▪ Cálculo del costo de los paquetes
	▪ Encuesta a operadoras turísticas
Alianzas estratégicas	▪ Entrevista a autoridades locales

---

Como variable dependiente se identifica el plan estratégico que se fundamenta tanto en los costos como en las alianzas, estas últimas las variables independientes, diferenciándose entre cualitativas y cuantitativas, en cuanto a las cualitativas corresponden a las estrategias y las cuantitativas implica los datos de los costos de los paquetes turísticos

## 8. Descripción de la metodología a utilizar

### 8.1. Tipo de investigación

En el presente estudio se emplea un tipo de investigación descriptiva con un enfoque cuantitativo y cualitativo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de investigación implica especificar las propiedades o características de un individuo o comunidad, a través de la recolección de información sobre las variables de estudio. En este sentido, se pretende recolectar información sobre el bosque protector comunitario Tambillo ubicado en la parroquia Jima, cantón Sígig y posteriormente describir y analizar con el objetivo de identificar los costos de los paquetes turísticos y las alianzas estratégicas necesarias para su promoción.

El enfoque cualitativo se justifica debido a que se pretende recabar información mediante el método de revisión bibliográfica, que, de acuerdo con Gómez et al., (2014), implica obtener información secundaria de fuentes validadas de información como artículos científicos u obras empíricas que se desarrollan en



la literatura sobre el tema objeto de estudio, que en este caso contemplaría los tipos de alianzas estratégicas turísticas y el costeo de servicios turísticos.

El enfoque cuantitativo, será útil para establecer los costos de los paquetes turísticos y para la presentación de los datos de las encuestas a las operadoras turísticas como las entrevistas a autoridades locales y miembros de la cooperativa responsable del bosque objeto de estudio.

## **8.2. Método de investigación**

Dentro de la presente investigación se utilizará el método analítico – sintético, que permite analizar el comportamiento de las partes de un todo y posteriormente descubrir la combinación de las partes analizadas en función del vínculo y las características (Rodríguez y Pérez, 2017). En este sentido, se estimarán los costos de los paquetes turísticos y se realizará un análisis situacional del bosque protector comunitario Tambillo, así como las alianzas estratégicas necesarias para incrementar la promoción, información se sintetizará en el plan estratégico.

## **8.3. Población y muestra**

La población de estudio está conformada por los distintos actores con los que se pretende realizar las alianzas estratégicas como son las operadoras turísticas y las autoridades, además, para la información de los costos es importante indagar a los representantes de la Cooperativa de desarrollo Comunitario Jima.

Se obtendrá información a través de entrevistas al gerente. En lo referente a los miembros de la cooperativa, se cuenta con el apoyo de los 20 socios para recabar información. Mientras que para las autoridades se calculará una muestra, para ello se utilizará un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, que consiste en seleccionar a los sujetos de estudio que tienen características específicas, pero sobre todo el investigador tiene facilidad para acceder (Castro, 2019).

Con respecto a las operadoras turísticas se identificó en el registro del Ministerio de Turismo del Ecuador dos tipos según la actividad que realizan, así, las que ofrecen transporte propio se consideran de operación y las que ofrecen servicios turísticos y organización de congresos y convenciones se consideran de intermediación. No se identificaron operadoras en el cantón Síg sig, por lo que,



se recurrió a la información de las operadoras del cantón Cuenca por la cercanía entre cantones. En total se identificaron 157 operadoras de la ciudad de Cuenca. Para el cálculo de la muestra se aplicará la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N: es el tamaño de la población o universo. Para el estudio las 157 operadoras

z: valor para construir el intervalo de confianza 90%

e: margen de error admitido por los investigadores 10%

p: es la probabilidad de ocurrencia que en este caso es de 13%

q: 1-p. Para el análisis será 87%

n: es el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{157 * 1,65^2 0,13 * 0,87}{0,10^2 * (156) + 1,65^2 * 0,13 * 0,87}$$
$$n = \frac{0,31}{0,01}$$
$$n = 31$$

#### 8.4. Tratamiento de la información

Para el tratamiento de la información de las variables dependientes e independientes es importante referir los aspectos que se considerarán en cada variable que se detalla a continuación.

- **Costos de paquetes turísticos**

Para el cálculo de los paquetes turísticos se considerarán las encuestas realizadas a los 20 miembros de la Cooperativa de desarrollo comunitario Jima, quienes tienen definidas las actividades turísticas que desean realizar, pero no poseen los costos en los que tendrán que incurrir, por ende no tienen establecidos el precio de los mismos.

- **Alianzas estratégicas**





Las alianzas estratégicas que se pretende aplicar se direccionan a la contribución de las autoridades y operadoras turísticas en la promoción y comercialización de los paquetes turísticos que se pretenden ofrecer, por lo que la información se obtendrá a través de encuestas y entrevistas en las que se indagará sobre los requisitos y formas de establecer un vínculo.

▪ **Plan estratégico para el Centro de hospedaje**

Para la elaboración del plan estratégico se considerará la información obtenida en las dos variables anteriores, sin embargo, para el planteamiento del mismo es necesario considerar todos los aspectos del bosque protegido, motivo por el cual, se utilizará como metodología los pasos propuestos por Ortiz y Capó (2015) para el desarrollo del plan estratégico:

6. Definir misión y visión de la empresa
7. Realizar un análisis del entorno a través del análisis PEST y 5 fuerzas de Porter.
8. Realizar un análisis interno, en cuanto a asociaciones y actividades clave
9. Elaborar una matriz FODA con base a la información antes planteada para establecer el diagnostico actual de la cooperativa.
10. Elaborar estrategias a partir del análisis cruzado de la matriz FODA
11. Realizar una segmentación de mercado.

**9. Explicación del contenido mínimo**

El contenido para la modalidad de titulación que se escogió para la presente investigación que comprende un artículo académico, está dado por el instructivo que presenta la Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas que a continuación se detalla:

- a. El título del artículo.
- b. El nombre del autor.
- c. Resumen abreviado del artículo en 300 palabras como máximo, redactado en español e inglés.
- d. De 3 a 5 palabras clave redactadas en español e inglés.
- e. Introducción
- f. Marco teórico



- g. Metodología
- h. Estrategia empírica
- i. Discusión de los resultados
- j. Conclusiones y Recomendaciones
- k. Bibliografía
- l. Anexos

## 10. Bibliografía

- Alcívar, B., Zamora, Y., Montesdeoca, M., & Loor, Y. (2019). Análisis de las propuestas de reactivación económica para el sector turístico de Manabí, Post 16 A. *Revista ECA Sinergia*, 132-146.
- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y análisis de los costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Cárdenas, A. (2013). *Costos 1*. México: IMCP (Instituto Mexicano de Contadores Públicos).
- Castro, M. (2019). Bioestadística aplicada en investigación clínica: conceptos básicos. *Revista médica clínica los condes*, 50-65. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.002>
- CEPAL. (2020). *Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe: una oportunidad para promover la sostenibilidad y la resiliencia*. Organización de las Naciones Unidas.
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Naciones Unidas. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/ppt\\_covid\\_empresas\\_y\\_sectores\\_gs\\_v3.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/ppt_covid_empresas_y_sectores_gs_v3.pdf)
- Cuevas, C. F. (2010). *Contabilidad de Costos* (Tercera ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de [http://www.southamericanuniversity.org/tecnico/textos/1a\\_contabilidad\\_de\\_costos.pdf](http://www.southamericanuniversity.org/tecnico/textos/1a_contabilidad_de_costos.pdf)
- Directorio Quito turismo. (2020). *Informe técnico impacto pandemia COVID-19 en el sector turístico de Quito*.



- Félix, Á., & García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). *Revista internacional de turismo, empresa y territorio*, 79-103. doi: <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>
- Félix, Á., & García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19, en el destino Manta-Ecuador. *Revista internacional de turismo, empresa y territorio*(7), 79-103. doi:10.21071/riturem.v4i1.12743
- Font, M., Salas, W., Andrade, L., & Peñate, Y. (2017). Alianzas público privadas para el desarrollo turístico local. Visión comparada Cuba-Ecuador. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 6(1).
- García, N., & Doumet, N. (2017). El producto turístico comunitario como estrategia para diversificar las economías locales del cantón Bolívar, provincia de Manabí, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 105-116. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2017000100105>
- García, N., & Doumet, N. (2017). El producto turístico comunitario como estrategia para diversificar las economías locales del cantón Bolívar, provincia de Manabí, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 13(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2017000100105>
- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., & Betancourt-Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos. [Methodology for bibliographic review and information management of scientific topics] Recuperado de: <https://n9.cl/0qsr>. *Dyna*, 158-163.
- Guerra, P. (2020). Reactivación vs turistificación: los retos de las ciudades frente al turismo pos pandemia. *INNOVA Research Journal*, 134-150. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2.2020.1564>
- Guerra, P. (2020). Reactivación vs turistificación: los retos de las ciudades frente al turismo post pandemia. *INNOVA Research Journal*, 134-150. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2.2020.1564>



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill.
- Mendoza , A. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta-Ecuador. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(1), 79-103. doi:<https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>
- Ministerio de ambiente y agua. (3 de mayo de 2018). *ambiente.gob.ec*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/tambillo-primer-area-protegida-comunitaria-del-ecuador/>
- Ministerio de Turismo . (marzo de 2021). *Ministerio de Turismo* . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/>
- Ministerio de Turismo. (6 de Abril de 2018). Balanza Turística con saldo positivo en 2017. Recuperado el Diciembre de 2018, de <https://www.turismo.gob.ec/balanza-turistica-con-saldo-positivo-en-2017/>
- Ministerio de Turismo. (27 de noviembre de 2020). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/sigsig-la-tierra-del-origen/>
- Ministerio del Turismo. (2018). *Vivecuador*. Recuperado el Diciembre de 2018, de <http://www.vivecuador.com/html2/esp/ecologia.htm>
- MINTUR. (01 de 04 de 2018). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/arribo-de-turistas-a-ecuador-crecio-en-14-en-2017/>
- Morillo, M. (2009). Sistema de costos basado en actividades en hoteles cuatro estrellas del. *Visión gerencial*, 67-84.
- Morillo, M. (2009). Sistema de costos basado en actividades para establecimientos de alojamiento turístico. *Visión gerencial*, 67-84.
- OMT. (16 de abril de 2019). *Organización Mundial del Turismo*. Recuperado el Diciembre de 2018, de Entender el Turismo: Glosario Básico: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- OMT. (2021). *2020: el peor año de la historia del turismo, con mil millones menos de llegadas internacionales*. Madrid.



- ONU. (2020). *Informe de políticas: La COVID-19 y la transformación del turismo*.
- ONU. (2020). *Policy brief: COVID-19 and transforming tourism*. Obtenido de [https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-08/sg\\_policy\\_brief\\_covid-19\\_tourism\\_august\\_2020.pdf](https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-08/sg_policy_brief_covid-19_tourism_august_2020.pdf)
- ONU. (2021). *The impact of the COVID-19 pandemic on the tourism sector in Latin America and the Caribbean and options for sustainable and resilient recovery*. Santiago, Chile: International trade series.
- Orgaz, F., & Moral, S. (2016). El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *El periplo sustentable*, 31. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1934/193449985009/html/index.html>
- Ortiz, B., & Capó, J. (2015). 10 pasos para desarrollar un plan estratégico y un business model canvas. *3C empresas*, 231-247. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2015.040424.231-247>
- Quevedo, J., Pinzon, L., Vásquez, L., & Quevedo, M. (2020). Impacto del covid-19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador. *Revista científica dominio de las ciencias*, 1352-1367.
- Ramírez, J. (2017). Alianza estratégica en las PYMES, caso turismo alternativo en la biósfera de los Tuxtlas, Veracruz, México. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores en Ciencias Administrativas*.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 179-200. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Santamaría, E., & López, S. (2019). Beneficio social de la actividad turística en Ecuador. *Revista venezolana de gerencia*, 417-437.



## 11. Cronograma

Tabla 16. Cronograma de actividades

Tiempo Actividad	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Introducción	X																							
Marco teórico		X	X	X	X	X	X																	
Metodología								X	X															
Análisis de los resultados										X	X	X	X	X	X									
Discusión																X	X	X	X	X				
Conclusiones																					X	X		
Recomendaciones																							X	X